ESTIMATES

Canada Customs and Revenue Agency Canada

Performance Report

For the period ending
March 31, 2003

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2003

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing — PWGSC
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/10-2003
ISBN 0-660-62358-7

Foreword

In the spring of 2000, the President of the Treasury Board tabled in Parliament the document "Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada". This document sets a clear agenda for improving and modernising management practices in federal departments and agencies.

Four key management commitments form the basis for this vision of how the Government will deliver their services and benefits to Canadians in the new millennium. In this vision, departments and agencies recognise that they exist to serve Canadians and that a "citizen focus" shapes all activities, programs and services. This vision commits the Government of Canada to manage its business by the highest public service values. Responsible spending means spending wisely on the things that matter to Canadians. And finally, this vision sets a clear focus on results – the impact and effects of programs.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and citizens on behalf of ministers. Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following principles for effective performance reporting (provided in the *Guide to Preparing the 2003 Departmental Performance Report*: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/02-03/guidance/gl-ld_e.asp). Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes - benefits to Canadians and Canadian society - and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets the department's performance in context, associates performance with earlier commitments, explains any changes, and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering on these commitments. Achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations are also discussed. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

In performance reports, departments and agencies strive to respond to the ongoing and evolving information needs of parliamentarians and Canadians. The input of parliamentarians and other readers can do much to improve these reports over time. The reader is encouraged to assess the performance reports of organisations according to the established principles, and provide comments to departments and agencies to help them improve in their next planning and reporting cycle.

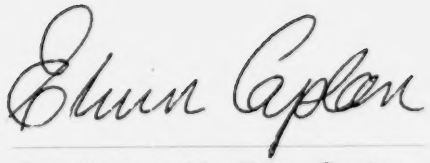
This report is accessible from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site:
http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp

Comments or questions can be directed to:
Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario K1A OR5
OR at: rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

Canada Customs and Revenue Agency

Performance Report

For the period ending
March 31, 2003



The Honourable Elinor Caplan
Minister of National Revenue

This *Performance Report* is identical in content to the Canada Customs and Revenue Agency's *2002-2003 Annual Report*. The Minister of National Revenue tables the CCRA's *Annual Report* in Parliament pursuant to the requirements of the *Canada Customs and Revenue Agency Act*. The *Performance Report* and the CCRA's *Annual Report* contain the same comprehensive performance information and an assessment by the Auditor General of Canada of the fairness and reliability of that information, as well as the opinion of the Auditor General of Canada on the CCRA's financial statements. For more information on the *CCRA's Annual Report*, visit the CCRA's Web site at www.ccra.gc.ca, or write to Director, Corporate Governance and Accountability Division, Finance and Administration Branch, Canada Customs and Revenue Agency, 555 MacKenzie Avenue, Ottawa, Canada K1A 0L5.

104-06552/

CCRA Annual Report to Parliament 2002-2003

More Ways to Serve You!
Pour vous servir encore mieux !

Canada Customs and Revenue Agency | Agence des douanes et du revenu du Canada

Canada

Who we are

The Canada Customs and Revenue Agency (CCRA) employs over 54,000 people—about a fifth of the Public Service of Canada, at over 750 service sites across Canada. As tax and border administrators, we collect over $300 billion, and distribute over $11 billion in benefit payments to millions of families on behalf of the federal, provincial, and territorial governments; we manage border security; and we administer trade laws. Our work is important—how well we do it directly affects the economic and social well-being of Canadians, as well as their safety and security.

Since 1999, the CCRA has pursued an aggressive **innovation** agenda to improve services while striving to ensure that **compliance** with the legislation we are mandated to administer remains high. We have made significant progress in modernizing our operations. We have adopted new approaches for the management of our personnel, and are designing and delivering more convenient on-line services to Canadians and businesses.

Our ultimate goal is to ensure that, overall, the system functions at the lowest possible cost and in the best interests of Canada and Canadians. We believe in providing the best possible service to our clients, supported by fair and responsible enforcement, to win the trust and confidence of Canadians and our partners.

About Account*ability*

Account*ability*, the ongoing title of our annual performance reports to Parliament, embodies two key themes: **account** and ***ability***. **Account** represents the CCRA's declaration of what we have accomplished following our transition to agency status and, in the case of this report, in our third year as an agency. ***Ability*** symbolizes the capacity of the CCRA's workforce to realize the promise of agency status. In both themes, a common thread emerges: that teamwork is essential to both the successes realized to date and to achieving the strategic agendas set out in our corporate business plans. Underpinning these themes is a strong commitment to being a connected, learning organization—where we work together to reflect on our experiences, both successes and failures, and on new ideas, knowledge, and insights to continually improve our performance.

Our annual report comprises two volumes. This volume provides an agency-wide overview of our program delivery results, and summaries of our performance in each of the CCRA's five business lines against the objectives set out in our *2002-2003 to 2004-2005 Corporate Business Plan*. The second volume, ***CCRA Financial Statements***, provides the financial information for our operations and responsibilities in 2002-2003. It also includes additional financial information to meet government-wide performance reporting requirements.

2002-2003 CCRA at a Glance

98.3 million travellers entered Canada through customs service locations

Collected over $305 billion — averaging $1.2 billion every working day

Agreement to collect on behalf of the provinces, territories, and First Nations— representing $37.2 billion for 2002-2003

Over 25 million public enquiries

Application of Fairness Provisions—estimated $321 million in interest and penalties forgiven

Over 60 agreements with other government departments and agencies for joint program delivery

Over 22 million individual and trust tax returns and 1.4 million corporate tax returns processed

Customs seizures of some $539 million

Almost 16,000 volunteers completed 498,000 tax returns

Approximately 11 million requests for pages on the tax directory portion of the CCRA's Web site each month during peak tax season

Over 54,000 employees at more than 750 service sites across Canada at peak periods

Almost 11 million customs commercial releases processed annually

Benefit and credit payments worth over $11 billion to over 10 million eligible Canadian recipients

Rating Our Performance

We assess our performance at three levels: measuring our two strategic outcomes—Compliance and Innovation; our six expected outcomes; and 25 individual anticipated results across our five business lines, using the following rating scheme:

Performance Ratings		Data Quality Ratings	
Met	Our performance met our expectations	**Good**	Performance rating based on management judgement supported by an appropriate level of accurate information (including management estimates) obtained from reliable sources or methods
Mostly met	Our performance met most of our expectations	**Reasonable**	Performance rating based on management judgement supported, in most cases, by an appropriate level of accurate information (including management estimates) obtained from reliable sources or methods
Not met	Our performance did not meet most or key expectations	**Weak**	Significant gaps in robustness of performance information; performance rating based on management judgement supported by entirely or predominantly qualitative information from informal sources or methods

About Account*ability*

Account*ability*, the ongoing title of our annual performance reports to Parliament, embodies two key themes: **account** and ***ability***. **Account** represents the CCRA's declaration of what we have accomplished following our transition to agency status and, in the case of this report, in our third year as an agency. ***Ability*** symbolizes the capacity of the CCRA's workforce to realize the promise of agency status. In both themes, a common thread emerges: that teamwork is essential to both the successes realized to date and to achieving the strategic agendas set out in our corporate business plans. Underpinning these themes is a strong commitment to being a connected, learning organization—where we work together to reflect on our experiences, both successes and failures, and on new ideas, knowledge, and insights to continually improve our performance.

Our annual report comprises two volumes. This volume provides an agency-wide overview of our program delivery results, and summaries of our performance in each of the CCRA's five business lines against the objectives set out in our *2002-2003 to 2004-2005 Corporate Business Plan*. The second volume, ***CCRA Financial Statements***, provides the financial information for our operations and responsibilities in 2002-2003. It also includes additional financial information to meet government-wide performance reporting requirements.

Rating Our Performance

We assess our performance at three levels, measuring our two strategic outcomes—Compliance and Innovation; our six expected outcomes; and 25 individual anticipated results across our five business lines, using the following rating scheme:

Performance Ratings		Data Quality Ratings	
Met	Our performance met our expectations	**Good**	Performance rating based on management judgement supported by an appropriate level of accurate information (including management estimates) obtained from reliable sources or methods
Mostly met	Our performance met most of our expectations	**Reasonable**	Performance rating based on management judgement supported, in most cases, by an appropriate level of accurate information (including management estimates) obtained from reliable sources or methods
Not met	Our performance did not meet most or key expectations	**Weak**	Significant gaps in robustness of performance information; performance rating based on management judgement supported by entirely or predominantly qualitative information from informal sources or methods

Performance Highlights

The CCRA is committed to being accountable to Canadians about how well it administers Canada's tax, customs, and social benefit programs. We do this by setting meaningful performance goals and objectively measuring performance in order to drive continuous improvement across all of our business lines. As shown in the chart below, in 2002-2003, we continued to achieve the majority of anticipated results that we established for our compliance and innovation strategic outcomes. At the same time, we identified a number of areas where performance fell short of our expectations.

Notable Successes

- Processing times for T1 (individual) , T2 (corporate), T4 (employer), and T5 (investment) returns exceeded performance targets with significant improvements in timeliness of T2 returns.
- Continued to expedite legitimate trade and travel and target areas of high risk, aided by technology and risk-based processing, as evidenced by significant Customs seizures for an estimated $539 million.
- Exceeded commitments to the Government of Canada for fiscal impact from compliance programs and the collection of outstanding accounts.
- Access improved for peak-season telephone enquiries for business and general tax support.
- Turnaround times improved for processing income tax, GST/HST, and CPP/EI appeals by 20% over last year.
- As of 2002-2003, implemented full accrual accounting for revenues with reporting in the *Public Accounts of Canada* and *CCRA Financial Statements*.
- Sustained strong performance in issuing more than 99% of 68 million payments on time under the Canada Child Tax Benefit program, the GST/HST credit program, and related provincial and territorial benefit and credit programs.
- Most of our Human Resources (HR) innovation initiatives are either completed or on schedule. For example, individual Learning Plans are in place for over 30,000 managers and employees, and about 6% of the CCRA payroll was invested in learning activities.
- Received two gold Government Technology Exhibition (GTEC) awards for information technology achievements in e-government for the Address Changes On-line and Customs Self-Assessment projects.

Areas for Improvement

- The levels of accounts receivable and allowance for doubtful accounts remain high.
- Further progress is required in monitoring and reporting our existing service standards as well as in implementing new service standards to demonstrate to Canadians the service commitment made to them through these standards.
- Little progress has been made in measuring the consistency of applying the fairness provisions of tax, customs, and excise legislations that we administer across programs and regions.
- Our case backlog for processing income tax, GST/HST, and CPP/EI appeals remains unacceptably high.
- Further improvements are needed in performance measurement information for Customs, HR, and Financial Management.

Performance Improvement Priorities

Areas where improvements are required, particularly those for which a significant performance gap or weak data quality have been identified, are being addressed through various strategies and initiatives. Our Performance Improvement Priorities (page 1-31) represent this year's priorities for improvement. Twelve of these areas carry over from last year, mostly dealing with service standards and performance measurement. They remain on the list either because we did not fully meet our expectations or because they are part of a multi-year improvement effort, supplementing the three-year commitments presented in our *2003-2004 to 2005-2006 Corporate Business Plan*. In pursuing performance improvements, the CCRA is balancing its efforts to deliver on its change agenda with the requirement of maintaining the integrity of our current program delivery systems.

Performance Highlights

The CCRA is committed to being accountable to Canadians about how well it administers Canada's tax, customs, and social benefit programs. We do this by setting meaningful performance goals and objectively measuring performance in order to drive continuous improvement across all of our business lines. As shown in the chart below, in 2002-2003, we continued to achieve the majority of anticipated results that we established for our compliance and innovation strategic outcomes. At the same time, we identified a number of areas where performance fell short of our expectations.

Notable Successes

- Processing times for T1 (individual), T2 (corporate), T4 (employer), and T5 (investment) returns exceeded performance targets with significant improvements in timeliness of T2 returns.
- Continued to expedite legitimate trade and travel and target areas of high risk, aided by technology and risk-based processing, as evidenced by significant Customs seizures for an estimated $539 million.
- Exceeded commitments to the Government of Canada for fiscal impact from compliance programs and the collection of outstanding accounts.
- Access improved for peak-season telephone enquiries for business and general tax support.
- Turnaround times improved for processing income tax, GST/HST, and CPP/EI appeals by 20% over last year.
- As of 2002-2003, implemented full accrual accounting for revenues with reporting in the *Public Accounts of Canada* and *CCRA Financial Statements*.
- Sustained strong performance in issuing more than 99% of 68 million payments on time under the Canada Child Tax Benefit program, the GST/HST credit program, and related provincial and territorial benefit and credit programs.
- Most of our Human Resources (HR) innovation initiatives are either completed or on schedule. For example, individual Learning Plans are in place for over 30,000 managers and employees, and about 6% of the CCRA payroll was invested in learning activities.
- Received two gold Government Technology Exhibition (GTEC) awards for information technology achievements in e-government for the Address Changes On-line and Customs Self-Assessment projects.

Areas for Improvement

- The levels of accounts receivable and allowance for doubtful accounts remain high.
- Further progress is required in monitoring and reporting our existing service standards as well as in implementing new service standards to demonstrate to Canadians the service commitment made to them through these standards.
- Little progress has been made in measuring the consistency of applying the fairness provisions of tax, customs, and excise legislations that we administer across programs and regions.
- Our case backlog for processing income tax, GST/HST, and CPP/EI appeals remains unacceptably high.
- Further improvements are needed in performance measurement information for Customs, HR, and Financial Management.

Performance Improvement Priorities

Areas where improvements are required, particularly those for which a significant performance gap or weak data quality have been identified, are being addressed through various strategies and initiatives. Our Performance Improvement Priorities (page 1-31) represent this year's priorities for improvement. Twelve of these areas carry over from last year, mostly dealing with service standards and performance measurement. They remain on the list either because we did not fully meet our expectations or because they are part of a multi-year improvement effort, supplementing the three-year commitments presented in our *2003-2004 to 2005-2006 Corporate Business Plan*. In pursuing performance improvements, the CCRA is balancing its efforts to deliver on its change agenda with the requirement of maintaining the integrity of our current program delivery systems.

Message from the Minister

I am honoured to table the CCRA's third *Annual Report to Parliament*, and I am extremely proud to be Minister of this dynamic organization. The confidence and trust that individuals and businesses have in the CCRA are a testament to the professionalism and dedication of all our employees.

Excellence in client service is the key to achieving and maintaining high levels of confidence in our programs and services, and compliance with Canada's tax and customs laws. Our progress in continuously improving service to our clients—Canadians, businesses and travellers—is the direct result of a workplace that promotes knowledge, skill, and a sense of commitment. We have established a reputation as a leader within the federal public service in the areas of Human Resources and Information Technology, and are enthusiastic to share best practices with our colleagues and partners.

The tax compliance rates in Canada remained high this year, underscoring the fact that our tax system is one of the best in the world. We also met many challenges, including implementing new customs initiatives under the *Canada-United States Smart Border Declaration*, while effectively responding to heightened threats to our national security and public safety.

As our performance demonstrates—from responding to the Severe Acute Respiratory Syndrome (SARS) outbreak to prosecuting GST tax fraud, from dealing with offshore tax-havens to protecting Canadians from terrorism at our borders—the issues that concern Canadians most are the CCRA's top priorities.

Elinor Caplan
Minister of National Revenue

accountability

Foreword by the *Chair*

On March 31, 2003, the CCRA completed its third full year operating as an agency. The continuing transformation to a dynamic, forward-looking organization has been a team effort, and my Board of Management colleagues and I are very proud to be part of such an energetic and dedicated group.

In recent years, expectations for the highest degree of integrity and trust have grown in both the private and public sectors. One of the Board of Management's key responsibilities has been to guide the CCRA in creating a strong governance structure for effective management oversight and leadership. In this context, this *Annual Report* highlights the CCRA's on-going improvements in the areas of financial controls, risk management and values and ethics.

The CCRA has demonstrated the ability to respond quickly and effectively to the risks and challenges that we have come to expect in an uncertain environment. I believe this is due in large measure to our commitment to making the most of the flexibilities we gained in becoming an agency. We are building new partnerships with the provinces, territories and other governments. We have put more decision-making into the hands of our managers and are streamlining our hiring and management processes.

This 2002-2003 Canada Customs and Revenue Agency's *Annual Report* demonstrates our enduring commitment to fair and reliable reporting to Parliament and to Canadians. We take this opportunity to reflect on our performance and showcase our successes—while providing a candid account of those areas where there is still a need to improve.

My colleagues and I look to the future with a conviction that CCRA employees will continue to seek innovative ways to deliver the highest quality programs and service that Canadians count on, and deserve.

Michael L. Turcotte
Chair, Board of Management

accountability

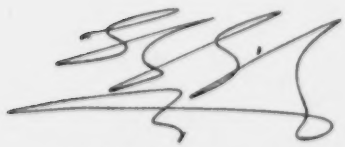
Management's Statement of Responsibility for Performance Information

The Canada Customs and Revenue Agency's *Annual Report* for the year ended March 31, 2003, was prepared under the direction of the Minister of National Revenue and the Commissioner, supported by the CCRA's Board of Management. The *Canada Customs and Revenue Agency Act* requires that an annual report be tabled in Parliament. This report must include information about the CCRA's performance on objectives established in its 2002-2003 to 2004-2005 *Corporate Business Plan*. It must also include an assessment by the Auditor General of Canada of the fairness and reliability of that information. It is not the role of the Auditor General of Canada to assess or comment on the CCRA's actual performance.

Management is responsible for the accuracy and completeness of the information in the report. To fulfil this responsibility, management maintains financial and management control systems and practices that provide reasonable assurance that the information is accurate and complete. Some of the performance information is based on management's best estimates and judgements. As indicated in the report, management used performance information, in some instances, that does not yet meet the CCRA's normal expectations for completeness and accuracy. However, this is the best information currently available, and management considers it appropriate to our circumstances.

To ensure an enhanced level of assurance, Internal Audit and Program Evaluation conduct independent reviews of various aspects of the CCRA's performance information. In addition, the Board of Management's Audit and Resource Committee oversees management's responsibilities for maintaining adequate internal control and financial/performance reporting systems, and meets with internal and external auditors on a regular basis. The Board of Management recommends the *Annual Report* to the Minister for approval.

This volume of the *Annual Report* contains the CCRA's performance information and includes the assessment of the Auditor General of Canada. The second volume, *CCRA Financial Statements*, contains audited financial statements prepared on a full accrual accounting basis and unaudited supplementary financial information for purposes of reporting to Parliament on the use of appropriations. Business line spending presented in this volume is consistent with the method of reporting for parliamentary appropriations, which is different from the full accrual basis of accounting used for the audited financial statements. Furthermore, with the move to full accrual accounting for revenues, as announced in the 2003-2004 Federal Budget, the accounts receivable in this volume are limited to the amounts assessed by the CCRA, but not yet collected. A reconciliation to the amounts reported under the audited financial statements is provided in this report.



Stephen Rigby
Chief Financial Officer and Assistant Commissioner
Finance and Administration Branch

Table of Contents

CCRA Annual Report to Parliament 2002-2003

Introduction by the Commissioner 1-13

Executive Summary 1-15

- Introduction 1-15
- Overview of the CCRA 1-17
- Performance by Strategic Outcome 1-22

Performance by Business Line 1-50

- Tax Services 1-50
- Benefit Programs and Other Services 1-52
- Customs Services 1-62
- Appeals 1-75
- Corporate Management and Direction 1-85

Auditor General's Assessment 1-97

Schedules 1-101

- Schedule A – Board of Management 1-101
- Schedule B – Agency Organization Chart 1-102
- Schedule C – Business Line Anticipated Results 1-103
- Schedule D – Government-wide Reporting 1-105
- Schedule E – Overall Performance Against Service Standards 1-107
- Schedule F – Key Web Links for Additional Information 1-113
- Schedule G – Glossary 1-114
- Schedule H – Acronyms and Abbreviations 1-117

See also second volume of *CCRA Annual Report to Parliament, 2002-2003 Financial Statements*.

accountability

Introduction by the Commissioner

The CCRA is in the business of promoting compliance with Canadian tax, trade, and border legislation. We measure our success by looking at some very tangible results that mean a lot to Canadians. Are our borders protected from terrorists and other threats to our safety and security? Is enough being done to promote Canada's economic growth? Are Canadians receiving their benefit payments on time? Do individuals and businesses have access to appeal processes that are impartial and timely? And, finally, a question that resonates with us all: are we paying our fair share of taxes—no more and no less?

In 2002-2003, the CCRA continued to achieve remarkable results that would not have been possible without the dedication of our employees and the cooperation of our partners and clients. We worked closely with our colleagues in Health Canada to respond to the Severe Acute Respiratory Syndrome (SARS) outbreak. We joined forces with the United States to introduce customs programs to protect our society and expedite legitimate trade. We issued over 99% of benefit payments on time. We made significant improvements in how quickly we resolve appeals disputes. We also introduced a number of administrative changes to reduce the risk of fraudulent GST/HST claims.

I am proud to report that we are at the forefront of the latest advances in technology, business and management practices, and government priorities. We are also pursuing an aggressive service innovation agenda, enhancing the CCRA's leadership position in e-government. Our clients can file their returns electronically or request information on their accounts, anywhere, almost anytime. Reducing the reporting and compliance burden in this way not only benefits businesses and individuals, it also supports the broader Government of Canada policies of promoting service innovation and improving overall productivity. These are only a few examples of the CCRA's commitment to continually improve the service we deliver to Canadians.

We can only continue to achieve these types of successes if Canadians trust the integrity of our organization. The confidence that individuals and businesses have in the CCRA is a cornerstone of Canada's tax and customs administration. We are working hard to maintain and foster this confidence—through an emphasis on fairness, honesty, and professionalism at all levels in our organization. The Fairness Provisions of the *Income Tax Act*, *Customs Act* and *Excise Tax Act*, our independent appeals process, and our internal Code of Ethics and Conduct reinforce our commitment to justice and impartiality.

In all the business that the CCRA does, we strive to overcome challenges and take important steps forward while remaining focused on our compliance mandate. Our success is the result of the hard work of our employees as well as the cooperation and confidence of our clients and our partners. I believe that the CCRA is a dynamic agency ready to take on the challenges of the twenty-first century.

Alan Nymark
Commissioner
CCRA

accountability

Executive Summary

Introduction

The CCRA was established in 1999 as an agency within the Public Service and given more authority and flexibility than was previously available to us as a government department. Since then, we have been putting these flexibilities to work to make us more efficient, improve services to Canadians, and forge stronger relationships with our partners—all to help us achieve our ultimate mission of promoting compliance with Canada's tax, trade, and border legislation and regulations. Although we face financial constraints, we are on track with respect to our objectives in each of these areas. In areas where our performance is not yet meeting expectations, we have a performance improvement plan.

Realizing Operational Efficiencies

At the end of year three, we are on track for meeting the potential of our unique agency status

Our shift to agency status set in motion a fundamental reform and renewal process aimed at reducing overhead and better integrating financial management and resource allocation with operational planning and reporting. As indicated in a study conducted by the Public Policy Forum, we have successfully established the structures and processes of our governance regime, which is contributing to faster, better informed, and more responsive decision-making. Our renewal process has also included major changes in the human resources area intended to streamline hiring processes, give managers greater decision-making authority and accountability, ensure that employees have the competence and training to carry out their responsibilities, and improve labour relations. Our reforms are founded on principles of modern comptrollership, including strategic planning, sound risk management, transparency, and accountability. Some elements of the process are still evolving, such as integrating financial and non-financial information for better decision-making. On balance, however, we have made significant strides in our three years as an agency, and we are well on our way to transforming our vision for fundamental reform and renewal into a reality.

Improving Service to Canadians

We have aggressively pursued a change agenda to stay in step with technology, business and management practices, government priorities, and Canadians' evolving expectations for service. Our strategy has been to simplify and streamline processes for low-risk taxpayers, travellers, and traders, while more effectively targeting and addressing areas of higher risk. An important element of this strategy has been the introduction of new technologies. In support of the Government On-Line initiative, we continue to be a leader in providing e-government services to Canadians. Our investments in automated systems and tools are paying dividends. For instance, the growing popularity of electronic tax filing is resulting in faster service, improved accuracy, and greater efficiency. Although we have not yet achieved our goal for the majority of all returns to be filed electronically, the trend is positive. In addition, more Canadians every year are taking advantage of our expanding range of self-service Internet options for obtaining the information they need and maintaining their accounts without having to call for help. At the border, permit and pre-approval programs (such as CANPASS, NEXUS, and Free and Secure Trade) are helping to expedite the passage of low-risk travellers and goods.

We have also made important strides in improving our core processes, most notably in the areas of telephone accessibility, GST/HST returns, processing T2 corporate returns, and the length of time to resolve appeals cases. We have improved our overall performance against our service standards and internal performance targets, although we still fall short of expectations in some areas.

Forging Stronger Partnerships

To better address the extraordinary challenges to border security witnessed in recent years, we have expanded our partnerships with U.S., Canadian, and other international departments and agencies. For instance, we have undertaken key initiatives under the Canada-U.S. Smart Border Declaration to better secure our joint borders with the U.S., and we have worked with Health Canada to develop screening measures to fight the travel-related spread of SARS. At the same time, we have been working to advance our partnerships with the provinces and territories, adding new programs, data exchanges, and business number arrangements with improved accountability. Recent federal-provincial issues have made it somewhat more challenging to build new partnership arrangements, and our progress has been slower than planned. Nonetheless, we have positioned ourselves to offer more programs to our partners in the coming years, such as enhanced Workers' Compensation Board arrangements and the administration of new programs.

Conclusion

Ultimately, all of our efforts are driven by the goal of effectively using our resources to promote compliance with tax, trade, and border requirements. While most Canadian individuals and businesses are compliant, there will always be some non-compliance, intentional or not. Our approach to ensuring compliance balances education and service with responsible enforcement. At the border, we have been devoting more attention to areas of high or unknown risk while providing better and faster service to low-risk travellers and traders. We have invested heavily in new technologies to strengthen our capacity to interdict weapons and contraband. In the tax and benefits areas, we can better target potentially non-compliant accounts for verification and we have invested more in our compliance programs, which has significantly increased revenues over the past two years. Further, in the wake of the GST/HST fraud issue, we have made a number of changes to the GST/HST registration program to reduce the potential for fraudulent claims. Based on available evidence and estimates, it is our judgement that compliance overall remains at reasonably high levels and our initiatives in the areas of service, partnerships, and operational efficiencies will foster an environment under which compliance will continue to thrive.

Overview of the CCRA

About our Mission

The CCRA's mission is to promote compliance with tax, trade, and border legislation and regulations through communication, quality service, and responsible enforcement, thereby contributing to the economic and social well-being of Canadians.

At the CCRA, our work touches the lives of all Canadians and the millions of foreign citizens who visit or do business in Canada. We administer tax and trade laws as well as benefit programs for individuals and families, and we regulate travel and commercial shipments across our border.

The CCRA's Strategic and Expected Outcomes

Within the context of our mission, we have identified two strategic outcomes that represent the results we are seeking as an organization. Our primary strategic outcome is **compliance**—that Canadians comply with tax, trade, and border legislation—and is guided by our vision and values of respect, integrity, co-operation, and professionalism. The expected outcomes of our core operational business lines—Tax, Customs, Benefits, and Appeals—contribute to achieving this strategic outcome.

Our primary strategic outcome is **compliance** enabled by **innovation** in administering high-quality, affordable programs

Our secondary strategic outcome is **innovation**—that the CCRA is a leading-edge service provider. It is our belief that through modern and innovative approaches, we can better achieve our goal of ensuring compliance, and that the provinces, territories, and other government departments rely on the CCRA to provide key services. Consequently, our innovation agenda includes four change objectives: transforming our core business for better service delivery; human resources reform and renewal; administrative reform and renewal; and transparent management for results.

Exhibit 1 illustrates the strategic framework that we use for planning and reporting purposes. It links our mission to our strategic outcomes and aligns what we do to achieve these outcomes with our client groups and key partners. This Strategic Results Map also identifies our expected outcomes and anticipated results by business line, and the key programs that we have established to help us meet our mission.

To assess our performance in achieving our six expected outcomes for innovation and core operations, we have established 25 anticipated results that are aligned with the strategic goals and objectives set out in our *2002-2003 to 2004-2005 Corporate Business Plan*. On the recommendation of the Office of the Auditor General and the Treasury Board Secretariat, we have this year reduced the number of anticipated results from 34 to 25, while maintaining an appropriate degree of reporting comprehensiveness. Schedule C on page 1-103 lists the changes to the anticipated results.

Exhibit 1: CCRA – Strategic Results Map

Why we exist

Mission

To promote compliance with Canada's tax, trade, and border legislation and regulations through communication, quality service, and responsible enforcement, thereby contributing to the economic and social well-being of Canadians

Our Strategic Outcomes

Compliance	Innovation
Canadians comply with tax, trade, and border legislation	The CCRA is a leading-edge service organization

Our Clients and Expected Outcomes

Tax Clients	Customs Clients	Benefit Program Recipients	Provinces/territories and other government departments
Canadians pay their fair share of taxes and the tax base is protected	Canadians' health, safety, security & business interests are protected & Canada's economic growth is supported	Canadians receive their rightful share of entitlements	Provinces/territories and other government departments rely on the CCRA as a key service provider

Appeals Clients

Canadians receive an impartial & timely review of contested decisions

Corporate Management and Direction

Performance of our business services and operations is maximized through modern and innovative management approaches

Our Business Lines, Anticipated Results*, and Key Programs

Tax Services	Customs Services	Benefit Programs and Other Services
7 Anticipated Results*	5 Anticipated Results*	4 Anticipated Results*
Key Programs (Resources $2,075 million)	Key Programs (Resources $661 million)	Key Programs (Resources $205 million)
• Client Enquiries • Returns / Applications Processing • Rulings and Interpretations • Revenue Collections • Reviews / Audits / Investigations Enforcement	• Travellers Programs • Commercial Operations • Compliance Verification	• Canada Child Tax Benefit and GST/HST credit • Provincial /territorial benefit and credit programs • Workers Compensation Board payment processing • CPP/EI Rulings • First Nations Sales Taxes

Appeals

4 Anticipated Results*

Key Programs (Resources $94 million)

- Fairness Monitoring
- Voluntary Disclosures
- Dispute Resolution

Corporate Management and Direction

5 Anticipated Results*

Key Programs (Resources $779 million)

- Modern Comptrollership/Financial management
- IT Management
- HR Management

Our Key Partners

Federal Departments

HRDC
Finance
Citizenship and Immigration
Agriculture
Health
Justice
PWGSC
RCMP

Provincial Partners

MRQ

Other Governments

U.S. Border Services

Others

WCO
WTO
OECD
IMF

Refer to the Performance by Business Line section of Section II of this report for a complete listing of Anticipated Results by Business Lines.

Exhibit 1: CCRA – Strategic Results Map

Why we exist

Mission

To promote compliance with Canada's tax, trade, and border legislation and regulations through communication, quality service, and responsible enforcement, thereby contributing to the economic and social well-being of Canadians

Our Strategic Outcomes

Compliance	Innovation
Canadians comply with tax, trade, and border legislation	The CCRA is a leading-edge service organization

Our Clients and Expected Outcomes

Tax Clients	Customs Clients	Benefit Program Recipients	Provinces/territories and other government departments
Canadians pay their fair share of taxes and the tax base is protected	Canadians' health, safety, security & business interests are protected & Canada's economic growth is supported	Canadians receive their rightful share of entitlements	Provinces/territories and other government departments rely on the CCRA as a key service provider

Appeals Clients

Canadians receive an impartial & timely review of contested decisions

Corporate Management and Direction

Performance of our business services and operations is maximized through modern and innovative management approaches

Our Business Lines, Anticipated Results*, and Key Programs

Tax Services	Customs Services	Benefit Programs and Other Services
7 Anticipated Results*	5 Anticipated Results*	4 Anticipated Results*
Key Programs (Resources $2,075 million) • Client Enquiries • Returns / Applications Processing • Rulings and Interpretations • Revenue Collections • Reviews / Audits / Investigations Enforcement	Key Programs (Resources $661 million) • Travellers Programs • Commercial Operations • Compliance Verification	Key Programs (Resources $205 million) • Canada Child Tax Benefit and GST/HST credit • Provincial /territorial benefit and credit programs • Workers Compensation Board payment processing • CPP/EI Rulings • First Nations Sales Taxes

Appeals

4 Anticipated Results*

Key Programs (Resources $94 million)

• Fairness Monitoring • Voluntary Disclosures • Dispute Resolution

Corporate Management and Direction

5 Anticipated Results*

Key Programs (Resources $779 million)

• Modern Comptrollership/Financial management • IT Management • HR Management

Our Key Partners

Federal Departments
HRDC
Finance
Citizenship and Immigration
Agriculture
Health
Justice
PWGSC
RCMP

Provincial Partners
MRQ

Other Governments
U.S. Border Services

Others
WCO
WTO
OECD
IMF

* Refer to the Performance by Business Line section or Schedule C on page 1-103 for a complete listing of Anticipated Results by Business Lines.

Our Clients

In fulfilling our mission to contribute to the security and well-being of Canadians, we serve the following main groups:

Tax Clients

We work with over 29 million individuals, businesses, trusts, and organizations. Since our tax system is based on self-assessment and voluntary compliance, the CCRA must help Canadians to understand and respect the rules, fulfil their obligations, and receive their appropriate entitlements. At the same time, to ensure fairness for everyone, we must balance these facilitation activities with responsible enforcement. The levels of tax compliance in Canada continue to be high. Over 90% of all cash receipts are remitted to the CCRA without any enforcement needed.

Customs Clients

While Customs has a direct and immediate relationship with over 98 million travellers and over 170,000 commercial importers each year, our client group extends far beyond the border. In addition to the trade community (importers, exporters, brokers, and business owners) that relies on our consistent and fair application of trade laws and regulations to support Canada's economic growth, our clients include the roughly 30 million Canadians who count on us to ensure that they are safe from external threats to their health, safety, and security.

Benefit Program Recipients

For over 10 million low- and moderate-income individuals and families, programs such as the Canada Child Tax Benefit help supplement their income. Other programs we administer on behalf of provincial and territorial governments also supplement household incomes. By ensuring that these payments go to the right people, on time and in the right amount, the CCRA supports important economic and social policy goals.

Appeals Clients

The CCRA administers one of the Government of Canada's largest dispute resolution processes, allowing clients to exercise their fundamental right to redress in their dealings with the federal government. Over 85,000 individuals and businesses exercised their right to redress this year, with almost $8 billion in income taxes, GST/HST, excise taxes, and customs duties in dispute. Our commitment to a just and impartial system is reinforced through the Fairness Initiative, legislation introduced in the early 1990s that provides relief to clients in circumstances beyond their control, as well as the Voluntary Disclosures Program, which gives taxpayers the opportunity to correct any past errors or omissions.

Provinces/Territories and Other Government Departments

With over 60 agreements for joint program delivery, the CCRA is a key service provider to federal departments, provincial and territorial governments, and First Nations. As the first point of contact for people and goods entering Canada, we provide a number of services at the border—collecting provincial sales tax on behalf of the provinces, for example—for a host of other government departments and agencies such as Citizenship and Immigration Canada and Agriculture and Agri-Food Canada. Our many other joint programs include working with federal law enforcement partners, such as the Royal Canadian Mounted Police, as well as other law enforcement agencies, to combat money laundering, terrorist financing activities, the wilful evasion of taxes or duties, and other illegal activities.

All provinces and territories, with the exception of Quebec, rely on the CCRA to administer, assess, and collect their provincial/territorial personal income tax. The CCRA's success in implementing the Tax on Income legislation has provided the provinces with increased flexibility regarding their tax policy. The CCRA also administers corporate income tax for all provinces and territories except Quebec, Alberta, and Ontario. Also, we continue to administer a range of ongoing benefits and one-time payments on behalf of the provinces and territories.

Our agency status and governance structure position us well to develop additional partnerships and serve Canadians in innovative and cost effective ways. By administering more tax and benefit programs and by leveraging our systems to provide more services on behalf of our partners, we can improve service quality, eliminate duplicated effort, reduce compliance burdens, and save taxpayers money.

Our Partners

We count on a range of intermediaries at all levels of the public and private sector to serve our clients. Our job is made easier through the support of a strong legislative foundation. Our laws promote compliance through provisions such as requiring employers to withhold source deductions and imposing sanctions and penalties for non-compliance. Partners outside of government, such as financial institutions, assist us by providing convenient, accessible services to individuals and businesses so that they can receive and deposit refunds and remit tax payments on time.

We have several government partners. For example, Public Works and Government Services Canada, acting as our agent, issues cheques and direct deposit payments, and Citizenship and Immigration Canada collaborates with us at the border. The RCMP, as well as provincial and municipal police organizations, provide enforcement knowledge. We also rely on Canada's courts and the independence of the judiciary to act as the ultimate arbiters of disputes that cannot be successfully resolved through our administrative redress process. The ministère du Revenu du Québec administers GST on our behalf in Quebec. These are only a few of our government partners—many other government departments serve important functions that help us carry out our day-to-day activities.

We also collaborate with multilateral agencies, such as the World Customs Organization (WCO), World Trade Organization (WTO), Organization for Economic Co-operation and Development (OECD), the International Monetary Fund (IMF), and the World Bank, as well as foreign governments, to develop common approaches to emerging challenges including e-commerce regulation, tax havens, and international trade and border security. Our involvement with our foreign partners continues to increase in order to enhance security and reduce risks associated with commercial transactions.

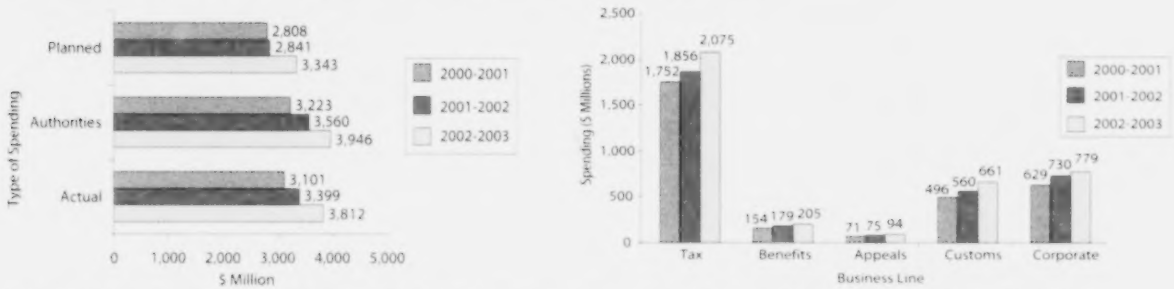
Spending Profile

The CCRA's funding is provided by Parliament through annual appropriations on a modified cash accounting basis. We have therefore reported the expenditures in this section and in the business lines on the same basis as the appropriations.

For 2002-2003, Parliament had originally approved planned spending in the amount of $3,363.8 million through the Main Estimates, as shown in our *2002-2003 to 2004-2005 Corporate Business Plan*. An additional $602.1 million, including $168.9 million of carry-forward of unused non-operational funds (such as deferrals of Investment Plan projects or items relating to the Asset Management Plan), was approved during the 2002-2003 fiscal year for previously unfunded or new initiatives. The largest single increase was $181.3 million for new collective agreements, followed by $82.9 million for initiatives announced in the federal budgets.

Resource management during 2002-2003 was particularly challenging, because of the workload generated from the enhanced border security measures. We managed the $10 million operational funding shortfall for customs and $7.2 million for tax services through general efficiency gains and other adjustments to programs. In addition, the CCRA reallocated some $83.6 million to the Investment Plan in 2002-2003, either from amounts carried forward from 2001-2002, or from general reallocations. The Investment Plan, which is directed at both of our strategic outcomes, supports activities such as replacing aging technology and business systems; enhancing human resources and administrative systems; enhancing partnerships with federal, provincial, and territorial government agencies; and promoting innovative service options such as Government On-Line.

Exhibit 2: Overall CCRA Spending and Business Line Spending[1]



[1] Planned spending, authorities, and actual spending are all net of re-spendable revenues (Revenues Credited to the Vote) and Relief for Heating Expenses.

Total spending, including $12 million for the Relief of Heating Expenses program, totalled some $3,824.9 million leaving $141.1 million unexpended at year-end that is available for use by the CCRA in 2003-2004. Key items contributing to the lapse included $38 million for planned deferral of equipment purchases for the Public Security and Anti-Terrorism initiative and another $70 million in the Investment and Asset Management Plans.

Of the $3.8 billion spent in 2002-2003, we spent $3,686.4 million on our primary strategic outcome of Compliance and $138.5 million on our secondary strategic outcome of Innovation. The percentage spending by business line was similar to that of last year: 54.4% by Tax Services, 20.4% by Corporate Management and Direction, 17.3% to Customs Services, 5.4% to Benefit Programs and Other Services, and 2.5% by Appeals.

Over a three-year period, the CCRA's expenditures increased by over $700 million. The Tax Services business line expenditures increased by $323M (Exhibit 2) primarily as a result of increased spending to address program integrity shortfalls and to increase the capacity to conduct compliance and collections activities. The Customs Services business line has grown over a three-year period by some $165 million mainly due to Public Security and Anti-Terrorism funding, increased border security, NEXUS, and CANPASS. As the Corporate Management and Direction business line provides support to the other four business lines, it has grown accordingly by some $150 million over the same three years. In addition, as the CCRA's expenditures are composed of approximately 80% in salaries, all business lines have been affected by collective agreement settlements.

The *CCRA Financial Statements* contain additional information, including the CCRA's audited financial statements, prepared in accordance with the accounting principles of the Government of Canada, for agency-specific operations and for the activities we administer on behalf of federal, provincial, and territorial governments. The accrual accounting basis has adjustments including services provided by other government departments which are not part of the modified cash basis of accounting used for reporting on our Parliamentary appropriations. A reconciliation of expenditures reported under these two financial reporting methods is shown in the *CCRA Financial Statements*.

Performance by Strategic Outcome

Performance Context: Managing Challenges and Risks

At the CCRA, we are vigilant about managing ongoing risks, while maintaining the capacity to respond to sudden developments in our operating environment over which we have little direct control. In this respect, 2002-2003 was no exception. While international developments contributed to heightened security concerns, pressures on our tax base owing to slower economic growth at home resulted in tighter government finances. The CCRA's new Integrated Risk Management (IRM) framework, coupled with very prudent financial management, provided a sound basis for adjusting agency-wide priorities in light of these emerging events. Although this adjustment of priorities resulted in fewer resources going to some programs than we initially intended, we worked hard to ensure service continuity and overall levels of compliance across all our business lines, while responding to the new challenges.

Significant Risks and Challenges

- National Security
- Managing Compliance
- Federal/Provincial Relations
- Balancing Priorities

In view of escalating tensions in the Middle East and the continuing threat of terrorism, enhanced border security remained a priority through 2002-2003. We worked closely with our American counterparts to reinforce border security in response to the United States government's "yellow" and "orange" security alerts. We also set up a Customs Emergency Centre, and worked with provincial, territorial, and municipal officials to develop and test crisis management strategies to deal with situations such as terrorist attacks. As well, the CCRA was a key player in the Task Force on Security at the World Customs Organization. To enhance our internal security, we developed a comprehensive emergency preparedness strategy and an Emergency Management Policy.

One of our ongoing domestic concerns is the way in which the labour market has been changing over the past decade. The growth in self-employment and contract work, particularly, may present tax compliance risks. As more Canadians enter into new work arrangements that are not covered by source deductions, they must take on accounting, reporting, and filing obligations with which they are often unfamiliar. To help them meet these responsibilities, we continue to customize our information services and, wherever possible, simplify procedures to reduce the time and financial costs associated with compliance.

At the international level, global economic integration, the mobility of capital and labour, and the growth of e-commerce pose a worldwide challenge for tax administrations. The proliferation of tax havens, the increased marketing of abusive tax arrangements, and the aggressive pricing of cross-border transactions by some multinational corporations all pose a potentially significant threat to the tax base. Through our tax treaty partnerships and participation in international organizations, we develop international tax strategies and share information and best practices to mitigate the risk of international tax non-compliance.

Fuelled by increasing numbers of registered businesses and the high turnover of businesses in sensitive sectors, these same international developments have made the administration of value-added taxes more challenging. In particular, many countries have reported that value-added tax fraud is on the rise. Canada has not been immune to these developments, and over the past year, the issue of GST fraud has received much publicity. While all tax carries the risk of fraud, we do much to mitigate those risks. We are vigilant in identifying possible fraud and evasion through a variety of means including post-audits, prepayment audits of refund claims, profiles of high-risk registrants, informant leads, and partnerships with other law enforcement agencies. To address the increased potential for GST fraud, we are enhancing our registration reviews to more intensively scrutinize high risk registrants and are making other improvements in our administrative processes and communications. Further, while our past reporting practice met the policy requirements, the CCRA has expanded its reporting of losses due to fraud for all taxes and duties it administers in the Public Accounts of Canada starting in 2002-2003.

Additionally, our outreach programs are aimed at combating the underground economy and increasing compliance both nationally and internationally. These programs help to ensure that the CCRA's international and domestic clients receive accurate information and assistance in understanding their rights and obligations under the Canadian tax system. All suspected cases of fraud are evaluated for prosecution potential and where further investigation reveals sufficient evidence to support a conviction of wilful non-compliance, cases are referred to the Department of Justice for prosecution.

Over the course of the fiscal year, the CCRA continued to explore possibilities for broader partnerships with the provinces and territories and to expand the portfolio of programs we deliver on their behalf. However, relationships between governments are complex. Issues often outside our control may impede efforts to forge new partnerships. Nonetheless, we made some progress in the programs and services we administer and enhanced our capacity to collaborate in the future.

High-profile incidents of unethical or fraudulent behaviour within the public service have reflected poorly on how its values and ethics are perceived. Since much of the CCRA's business is based on voluntary compliance, it is critical that client perception, confidence, and trust in the CCRA be preserved and protected. Unethical behaviour, be it actual or perceived, has the potential to erode compliance. To ensure that our employees act above reproach in all of our operations and that all of our resources are used effectively and ethically, the CCRA reinforced adherence to its *Code of Ethics and Conduct* for all employees. This code informs employees about the standard of conduct expected of them when performing their duties and ensures that the tradition of integrity and professionalism is carried on and enhanced while reinforcing our commitment to serve the public.

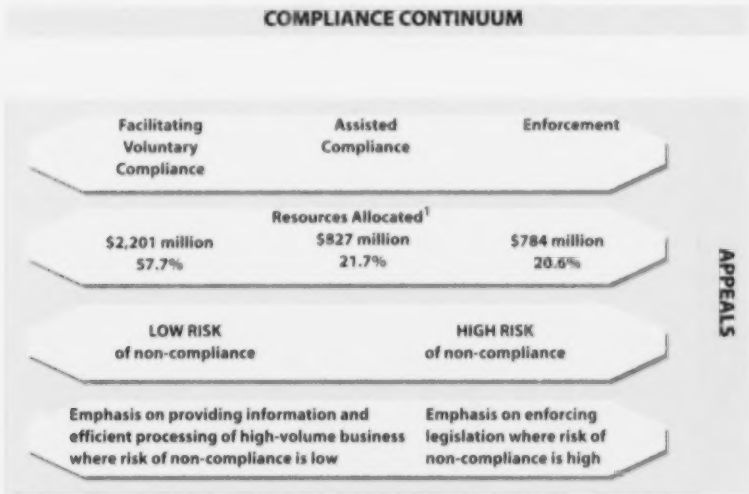
The responsibility for maintaining a high level of values and ethics is nowhere more important than when dealing with the confidential personal information of our clients. The CCRA takes very seriously the right to privacy for Canadian citizens, as well as its obligations under the law for maintaining the confidentiality of information. It is the CCRA's policy to protect the confidentiality of client information and to manage client information in accordance with the provisions of the privacy and access to information laws, the government and the its policies related to security, and the various confidentiality provisions of the legislation it administers. CCRA employees and managers are expected to have a high degree of knowledge about the protection of client information and their roles and responsibilities are clearly detailed in our Policy on the Management of Protected Client Information.

In planning for the future, the CCRA is equipping itself to meet challenges and improve effectiveness by becoming more client-centred. At the same time, we must continually balance our innovation objectives with the need to maintain sufficient resources in our core operations in order to preserve the integrity of our compliance programs.

Managing the Compliance Continuum

To deliver on our mission of promoting compliance with Canada's tax, trade, and border laws, we use a mix of service and responsible enforcement strategies, backed by sound risk management. We implement these strategies through a comprehensive set of programs, activities, and initiatives that span the full breadth of the "compliance continuum" as illustrated in Exhibit 3. Our efforts in managing this continuum are greatly assisted by a strong legislative foundation; the co-operation of over 1.4 million employers who withhold and remit income taxes they deduct from their employees' wages; about 2 million businesses that regularly remit GST/HST; businesses, travellers, and traders who remit other duties and taxes; and the support of our federal, provincial, territorial, and international partners.

Exhibit 3: The Compliance Continuum



1 Actual spending is net of re-spendable revenues (Revenues Credited to the Vote) and Relief for Heating Expenses.

Facilitating Voluntary Compliance

Our experience over the years suggests that most individuals and businesses are willing to comply with their obligations voluntarily if they are given the opportunity, the right tools, and the proper information. Accordingly, as the cornerstone of our compliance strategy, we devote a substantial share of the CCRA's resources (57.7%) to programs and services that facilitate compliance. In keeping with the rising expectations of Canadians, we have undertaken a number of initiatives in recent years to enhance the accessibility and timeliness of our services. As a result, we offer more information over the Internet. We improved the accessibility of our telephone help lines, we processed corporation T2 returns faster, and we expedited processing of low-risk travellers and commercial goods through pre-clearance programs.

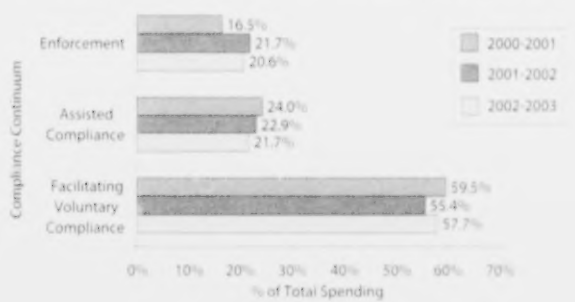
Assisted Compliance

Our compliance strategy is supported by a robust system of checks and balances to ensure that the law is properly understood and respected. These fundamental controls allow the CCRA to target its more resource-intensive efforts to areas of higher risk and reduce the compliance burden for individuals and businesses. Our system of checks and balances includes source deduction and information matching programs, as well as reviews, verifications, examinations, and audits to promote the accurate reporting of income and trade data, reduce problems with insufficient tax and duty remittance, and facilitate the early detection of reporting errors. Together, these "assisted compliance" activities account for 21.7% of the CCRA's resources. Over the past several years, we have invested additional funding from the Government of Canada in our compliance programs and management of accounts receivable. Although we have not yet fully achieved all of our enhanced audit targets, we have been successful in reversing the declining trend in audit coverage rates. These higher coverage rates, and various refinements to our risk assessment systems, have increased the total fiscal impact of our compliance programs, which now exceeds targeted levels.

Enforcement

About 20.6% of the CCRA's resources are devoted to enforcement activities such as investigations, seizures, arrests, detentions, prosecutions, and collections. These measures are directed towards those cases where the risk of non-compliance is deemed to be high or the potential consequences severe. We have enriched our programs to detect GST/HST, customs, and income tax fraud in recent years, and the number of prosecution referrals we make each year to the Department of Justice continues to increase. To further strengthen border security, we have invested heavily in new technologies that enhance our capacity to interdict weapons and contraband. We have also made new investments in our collections program to address the increasing debt and the age of accounts receivable. We have met our government commitments associated with these investments and have slowed the long-term trend of escalating arrears.

Exhibit 4: CCRA-wide Resources Allocated to the Compliance Continuum



Appeals

Underpinning the compliance continuum is a dispute resolution system that aims to provide fair and impartial redress. The fairness provisions of the *Income Tax Act*, *Customs Act* and the *Excise Tax Act* give the CCRA common-sense ways to help clients who, because of extraordinary circumstances, are unable to meet their tax or duty obligations. These provisions give us the discretion in certain situations to: cancel and waive penalties and interest; accept late-filed, amended, or revoked elections (income tax only); and issue income tax refunds beyond the normal three-year period (individuals and testamentary trusts only).

Our Appeals system ensures that taxpayers who disagree with the CCRA's decisions have a simple, low-cost method of filing appeals. We have made progress in reducing the case processing time for client appeals, exceeding our program targets. However, more work is needed to reduce the inventory of cases.

Our Overall Performance

In 2002-2003, the CCRA met its two strategic outcomes—compliance and innovation. We delivered on most of the commitments set out in our *Corporate Business Plan* and, overall, met our expected outcomes and anticipated results in each business line. We made good progress in implementing performance improvement plans for each business line to fill performance gaps identified in last year's *Annual Report*. In some cases, however, our ability to take corrective action was constrained by the need to deploy resources against immediate risks and to maintain the integrity of our core programs. Exhibits 5 and 6 provide more information on the CCRA's performance against these two strategic outcomes.

In 2002-2003, the CCRA met its two strategic outcomes—compliance and innovation—delivering on its key *Corporate Business Plan* commitments

Assessment of Compliance

In terms of our performance against the first strategic outcome, we are proud of the high overall level of voluntary compliance that exists in Canada today. About 94% of all the cash receipts that are remitted to the CCRA are reported and paid without any audit or collection activities. Moreover, as illustrated in Exhibit 4, we find that compliance is reasonably high for each of the five key compliance indicators: filing, registration, border and trade, remittance, and reporting. Many of our measures show improvement this year, although filing and remittance compliance by corporations appears to have declined somewhat. Although some variation from year to year is to be expected, we continue to monitor compliance trends and take action as appropriate.

Our indicators have been expanded this year to include measures of filing and remittance compliance for the some 1.4 million employers who collect and remit source deductions for about 18.5 million individuals, representing 84.6% of personal income tax receipts. The results show that the vast majority of employers file their T4 information slips without any intervention by the CCRA and over 90% of employers remit on time. We are not aware of any reliable and accurate method for estimating the overall level of reporting compliance. Our assessment of reporting compliance is therefore more qualitative and relies on information from our compliance programs and other indirect measures. Our judgement, based on our experience, available evidence, and estimates, is that while reporting non-compliance is certainly material, it remains at relatively low levels—in line with prior years and compared to other countries. Much of our assurance is derived from our comprehensive system of checks and balances (described under Assisted Compliance) that promotes accurate reporting of income and trade data and facilitates the early detection of reporting errors. As our Compliance Measurement Framework and our Compliance Improvement Plan mature, we anticipate that our assessment will be guided by a more comprehensive set of compliance indicators.

Exhibit 5: Strategic Outcome Statement – Compliance

Strategic Outcome: Canadians comply with tax, trade, and border legislation.

Actual Results for 2002-2003: Overall levels of compliance continue to be high, as compared to 2001-2002 and as further demonstrated by our performance against expected outcomes for our business lines.

	Performance rating	Data quality
2002-2003	Met	Reasonable
2001-2002	Met	Reasonable

As demonstrated by:

	Page Ref.
• **Filing Compliance** – Our most recent analyses indicate that most Canadian individuals (18 years and older) and businesses file their tax returns on time, without any direct intervention by the CCRA. For instance, we estimate that 94.3% of all Canadians (18 years and older) filed a timely, individual income tax return, up from a revised estimate of 93.9% for the prior year. As well, 87.2% of all taxable incorporated businesses filed their income tax returns on time, down somewhat from a revised estimate of 88.9% for the prior year. Further, 91.6% of all CCRA-registered Canadian businesses (excluding Quebec) filed their GST/HST[1] returns on time, up from 90.3% the previous year. A new measure of employer filing compliance shows that 96.4% of employers filed their T4 returns without any direct intervention from the CCRA in each of the past two years.	1-44
• **Registration Compliance** – An estimated 84.6% of all Canadian businesses (including Quebec) were registered for GST/HST[1], up from 83.2% the previous year. This represents a reasonably high degree of registration compliance since many businesses are not required to participate.	1-44
• **Border and Trade Compliance** – Overall compliance with border requirements has remained stable at reasonably high levels over the past three years, averaging over 90% across all modes of entry into Canada. Similarly, an internal study suggests that compliance is reasonably high (well over 90% based on further analysis of 2000-2001 data) with respect to duty requirements in the trade community; however, the analysis does point to some issues about the proper classification of certain commodities. We anticipate that our new Administrative Monetary Penalty System (AMPS) will help to promote compliance over time.	1-67 1-68
• **Remittance Compliance** – 93.1% of taxable individual filers paid their reported taxes on time (compared with 90.3% in the previous year). Although a significant number of corporations do not pay their full balance by their due date, over 93% of total reported income taxes are paid on time (compared to a revised 95% for last year). About 2.5 million businesses[1] (including Quebec) collected over $66 billion in GST/HST on taxable sales of goods and services and remitted the net amount that was due to the CCRA. A new measure of remittance compliance indicates that 90.1% of employers forwarded source deductions on behalf of their employees without CCRA intervention, up slightly from 89.9% in the prior year.	1-36
• **Reporting Compliance** – Non-compliance with reporting requirements takes many forms, from errors and unintentional omissions to smuggling and wilful tax evasion. Rather than attempt to estimate the overall levels of reporting non-compliance, such as the "tax gap" or the total amount of smuggling activity, we rely on information from our compliance programs and other indirect measures to make a qualitative assessment. Our judgement, based on our experience, available evidence and estimates, is that while non-compliance is material, it remains at relatively low levels—in line with prior years and comparable to other OECD countries. Much of our assurance is derived from a robust system of checks and balances that promotes accurate reporting of income and trade data, and facilitates the early detection of reporting errors.	1-43 1-45

1. Businesses residing in Quebec register with the ministère du Revenu du Québec which administers GST on behalf of the CCRA and remits the net amount due to the CCRA.

Innovation

Over the past three years, the CCRA has made significant progress in its ambitious five-year innovation agenda to take full advantage of our agency status and become a leading-edge service organization. Our agenda has been led by four change objectives:

- Business transformation
- Human resources reform and renewal
- Administrative reform and renewal
- Transparent management for results

Our top objective, business transformation, is all about providing the best possible service to Canadians. The last three objectives are designed to strengthen our internal capacities for delivering on this service commitment.

Business Transformation

Our two main initiatives to transform our core business are the Customs Action Plan (CAP) and Future Directions. To better address the extraordinary challenges to border security witnessed in recent years, we have accelerated our implementation of the CAP with major investments in state-of-the art tools and technology to interdict weapons and contraband. We have also expanded our partnerships with Canadian, American, and other international departments and agencies. For instance, we have implemented key elements of the Canada/U.S. Smart Border Declaration to better secure our joint borders with the U.S., and we have worked with Health Canada to develop screening measures to fight the travel-related spread of SARS. At the same time, we have been working to expedite the free flow of low-risk goods and travellers through a variety of new permit and pre-approval programs such as CANPASS, NEXUS, and Free and Secure Trade (FAST).

Over the past three years, the CCRA has met its expectations and is on track to meeting its ambitious five year innovation agenda

Since launching our Future Directions initiative in April 2001, we have been working with each of our key client groups to identify and implement the elements essential to achieving our goal of becoming a leading-edge service organization. A key element of our strategy has been to invest heavily in new technologies to support a wide variety of electronic services. Through this process, we have delivered e-government services to Canadians and are at the forefront of the Government On-Line initiative. Our investments in automated systems and tools are already beginning to pay dividends. For instance, the growing popularity of electronic tax filing is resulting in faster service, improved accuracy, and greater efficiency. Although we have not yet achieved our goal for the majority of all returns to be filed electronically, the trend is positive. More Canadians every year are taking advantage of our expanding range of self-service Internet options for obtaining the information they need and maintaining their accounts without having to call for assistance.

Strengthening and enhancing our relationships with provinces and territories through an accountable, client-focused approach has been at the forefront of our priorities. Our aim is to reduce overlap by pursuing opportunities to offer more services on behalf of our partners. Doing so would lower the overall cost to taxpayers of dealing with government, ease compliance burdens, and deliver higher levels of service. Over the past several years, we have delivered a number of new one-time and ongoing provincial and territorial benefit programs, expanded our data transfer and exchange arrangements, participated in new business number partnerships, and enhanced our accountability through service management frameworks. The current federal/provincial/territorial climate is affected by many contentious issues outside of our control. As a result, our progress this past year was slower than planned. Nonetheless, we are positioning ourselves to offer more services to our partners in future years, such as expanding our Workers' Compensation Board partnerships and administering other major tax programs.

Overall, our service strategy appears to be working. For instance, the 2002 *Citizens First Survey*[1] indicates that our service quality rating in the area of income tax has increased 4 points, from 55 in 2000, to 59 in 2002. The results of the *Citizens First Survey* relating to CCRA's service to Canadians, have generally been consistent with prior years. As well, the CCRA's Annual Surveys[1] show that more Canadians feel that the CCRA is doing a good or very good job overall (64% in 2002 and 68% in 2001), up from 61% in 2000. Further, the results from the Annual Survey relating to the percentage of Canadians rating the CCRA as doing a good or very good job overall, have been broadly consistent against prior years. We will continue to monitor trends over the coming years to confirm that clients continue to be satisfied with our improvements in service.

Human Resources Reform and Renewal

As in any service organization, people are our most important resource. Most of our human resources innovation initiatives are either completed or on schedule. We are on track with the process aimed at customizing our classification, staffing, competencies, and compensation processes to fit our core business needs. We are making progress in streamlining staffing procedures, placing greater decision-making authority in the hands of managers, providing personalized training plans for the majority of our employees, and achieving key milestones in the development of a Compensation Service Delivery Model. On balance, we are on schedule with our human resources reform and renewal strategy.

Administrative Reform and Renewal

We have been working to streamline our administrative processes, policies, and systems to increase our productivity, generate savings, and reduce inefficiencies. Overall, we have made good progress and completed about 70% of all administrative reform and renewal initiatives. Through these initiatives, we estimated savings of $8.4 million this year, and total cumulative savings will be about $53 million over the next four years.

Transparent Management for Results

Our innovation agenda is founded on principles of modern comptrollership, including strategic planning, sound risk management, transparency, and accountability. In 2002-2003, we developed a more structured quarterly budgeting and expenditure reporting system, which will contribute to improved risk-management and control. In accordance with the *2002-2003 Federal Budget*, we implemented the accrual accounting of tax revenues. We successfully piloted activity-based costing as a means to improve strategic cost management. Although our progress in integrating financial and non-financial reporting has not been as rapid as we envisioned, the first release of the automated Balanced Scorecard (BSC) system was provided to selected corporate planners and analysts in February 2003. As we move closer to 2005, the BSC will play an increasingly pivotal role in helping us improve our understanding of good performance drivers. We will then be able to support more effective strategic decisions and investments. We have also made significant progress in planning and accountability through our improved *Corporate Business Plan* that more clearly defines deliverables, and our *Annual Report* that presents our performance in an innovative, outcome-oriented manner.

Exhibit 6 outlines our performance highlights in support of our strategic outcome of Innovation.

---

1. The survey *"How Canadians view the CCRA, 2002"* was conducted by a marketing research company using the same methods as a typical opinion poll. As with many opinion poll surveys, the response rate was extremely low (13%). While this method may provide findings of interest, the reader should be aware that the potential for bias in either direction is significant. The response rate for this survey is similar to the government-wide *Citizen's First Survey* (14%), although prior CCRA surveys had higher response rates.

Exhibit 6: Strategic Outcome Statement – Innovation

Strategic Outcome: The CCRA is a leading-edge service organization.

Actual Results for 2002-2003: We have met our expectations for year three and are on track for our five-year plan for meeting the potential of our agency status to provide client-centred service delivery.

	Performance rating	Data quality
2002-2003	**Met**	**Reasonable**
2001-2002	Met	Reasonable

As Demonstrated by:

- **Business Transformation**
  - **Client Satisfaction** – The Citizens First Survey[1] shows a four point increase in our client service quality rating in the area of income tax since 2000 from 55 to 59 out of 100. As well, our 2002 Annual Survey[1] indicates that the majority of Canadians (64%) feel that the CCRA is doing a good or very good job overall, up from 61% in 2000. An even higher percentage of respondents (68%) expressed this opinion last year, possibly reflecting an especially supportive view of government in the aftermath of September 11, 2001. — **Page Ref.** 1-106
  - **Service Standards** – We met or mostly met the majority of our most important service standards, but recognize the need to improve how we monitor and report them, particularly in Customs. In addition, we established six new service standards. — 1-107
  - **Service Innovation** – Our e-commerce and Government On-Line initiatives included piloting new electronic filing options and expanding self-service options for managing information and accounts that reduce the need for clients to call. For the majority of provinces/territories, the T1 electronic filing participation rate was close to our 50% target. — 1-40, 1-49
  - **Customs Action Plan** – We invested heavily in state-of-the-art tools and technology to interdict weapons and contraband. We also strengthened our partnership with the U.S. under the Smart Border Declaration to better secure our joint border. At the same time, we have been working to expedite the free flow of low-risk goods and travellers through a variety of new and enhanced permit and pre-approval programs such as CANPASS, NEXUS, and Free and Secure Trade (FAST). — 1-71
  - **Partnerships** – We are making progress in advancing new partnership arrangements with the provinces and territories, characterized by several new Business Number and service management framework agreements, and an agreement to deliver a new provincial taxpayer refund program. — 1-59
- **Human Resources Reform and Renewal** – Most of our Human Resources (HR) innovation initiatives are either completed or on schedule. We are on track toward streamlining staffing procedures, placing greater decision-making authority in the hands of managers, developing personalized training plans for the majority of our employees, and achieving key milestones in developing a Compensation Service Delivery Model. — 1-92
- **Administrative Reform and Renewal** – We have made good progress by completing about 70% of our initiatives aimed at streamlining our administrative processes, policies, and systems to increase productivity, generate savings, and reduce bureaucratic inefficiencies. Through these initiatives, we estimated savings of $8.4 million this year and total cumulative savings will be about $53 million over the next four years. — 1-90
- **Transparent Management for Results** – We developed a more structured quarterly budgeting and expenditure reporting system, which will contribute to improved risk management and control. We have successfully piloted activity-based costing as a means to improve strategic cost management. Although the integration of financial and non-financial reporting is behind schedule, the first release of the automated Balanced Scorecard (BSC) system was provided to selected corporate planners and analysts in February 2003. — 1-89

1. See footnote on page 1-29 regarding the reliability of these surveys.

Performance Improvement Priorities

We have successfully delivered on most of the current-year commitments in our *2002-2003 to 2004-2005 Corporate Business Plan*. However, our performance fell short of our expectations in some areas. These represent our priority areas for improvement. Twelve performance improvement priority areas carry over from last year's *Annual Report*. Although we have made year-over-year progress in each of these areas, they remain on the list either because we did not fully achieve our improvement objectives for the year or because they are part of a multi-year improvement effort. As well, we have targeted one new area for improvement to better position the CCRA for its ultimate objective of agency-wide fairness monitoring.

Last Year's Targeted Areas for Improvement	Status	Priorities for Improvement in 2003-2004[1]
Enhance CCRA performance measurement	✓ Although the Balanced Scorecard (BSC) system continues to lag behind its target, positive progress was achieved through the first release of an automated BSC system and an in-year performance monitoring report in February 2003.	Complete the automated corporate BSC and integrate clear performance targets into the performance measurement framework.
Improve performance against service standards	✓ We established six new service standards. As well, we met or mostly met the majority of our most important service standards, but recognize the need to improve how we monitor and report them.	Implement telephone service standards for customs and tax services and improve the monitoring of our results against service standards, where required.
Meet target for level of tax debt	✓ We met the cash collection commitment to the Government of Canada, reduced the share of accounts more than five years old in the Tax Services Offices, and narrowed the gap between intake of new debt and production.	Develop further strategies to manage the tax debt, including factors such as the allowance for doubtful accounts and accounts older than five years.
Enhance programs for enforcing tax compliance	✓ Internal consultations on the compliance measurement framework were finalized and approximately 150 indicators were identified.	Develop and report measures of compliance rates and of the effectiveness of the audit selection using results from the CORE audit program
Improve timeliness for processing disputes	✓ We significantly reduced turnaround times in dispute processing and met our targets in most program areas.	Achieve timeliness targets and minimize the levels of non-workable files by implementing recommendations for improvements.
Enhance telephone accessibility	✓ We met our accessibility targets in tax services and in the CCTB enquiries line, but did not meet our targets for GST/HSTcredit enquiries.	Continue efforts to meet caller accessibility targets for GST/HST credit enquiries. Explore options for alternative service channels to provide these clients their information requirements.
Enhance border compliance, including robust risk management and performance measurement	✓ We are on track for most of our commitments under the Customs Action Plan and Manley-Ridge Initiatives. We addressed most of the weaknesses in our compliance measures and advanced the Compliance Improvement Plan.	Develop a strategy for evaluating the impact of the Administrative Monetary Penalty System (AMPS) on border and trade compliance. Further develop measures of trade compliance.
Enhance information technology (IT) infrastructure	✓ We made excellent progress against our Corporate Plan IT commitments for 2002-2003.	
Respond effectively to human resources challenges	✓ Many of the 14 initiatives in the Human Resource Reform and Renewal strategy are in place. There are delays in implementing the competency-based human resources management/pre-qualification process for staffing. A new compensation delivery model was developed and approved.	Address the delays in implementing the competency-based human resources management/ pre-qualification process for staffing.

Last Year's Targeted Areas for Improvement	Status	Priorities for Improvement in 2003-2004[1]
Enhance client satisfaction surveys	✓ We have reviewed our client satisfaction using survey research taken over three years. This year, we conducted a survey tailored to Charities clients.	Implement an expanded integrated satisfaction survey, including for other key client groups with reporting by 2004.
Advance modern comptrollership	✓ Launched the Modern Comptrollership Agency capacity assessment and developed an action plan.	Complete Modern Comptrollership initiative, including development of communication products and learning programs.
Modernize financial systems and practices	✓ Implementation of new system applications and processes (FIS Phase II) to support accrual accounting with first reporting of CCRA Accrual Financial Statements in 2002-2003.	Enhance FIS and advance the activity-based costing system beyond the pilot stage to more closely link resources to activities and results.
New Items		
Improve monitoring of fairness requests	Review of the fairness registry led to a number of recommendations.	Follow up on the recommendations of the review of the fairness registry to make necessary system changes by year 2005.

1. These priorities supplement the three-year commitments presented in our *2003-2004 to 2005-2006 Corporate Business Plan*. Specific strategies for addressing these issues will be elaborated in future business plans.

✓ On track	✓ Mostly on track	✗ Not on track

Performance by Business Line

The overview of our performance, provided in the previous sections of this document, is a synthesis of our performance across our business lines in support of our two strategic outcomes. The following section provides more in-depth discussion of the results we have achieved in each of our business lines. As explained in the table below, the work in each business line aligns with specific expected outcomes.

The CCRA's Business Lines and Relevant Expected Outcomes	
Tax Services	Canadians pay their fair share[1] of taxes and the tax base is protected
Benefit Programs and Other Services	Canadians receive their rightful share[2] of entitlements Provinces, territories, and other government departments rely on the CCRA as a key service provider
Customs Services	Canadians' health, safety, security, and business interests are protected and Canada's economic growth is supported through responsible border and trade management
Appeals	Canadians receive an impartial and timely review of contested decisions through our redress process
Corporate Management and Direction	Performance of CCRA business services and operations is maximized by modern and innovative management approaches

1. Fair share – in accordance with the income tax legislation administered by the CCRA.
2. Rightful share of entitlements – only to those recipients who are eligible to receive benefits and credits, and the amounts they receive are correct in accordance with the legislation.

Our performance by business line in meeting these expected outcomes is assessed in terms of our success in delivering on one or more anticipated results, using the same rating system as our overall performance by strategic outcome. We rate our performance based on whether we met, mostly met or did not meet our expectations. For each anticipated result, we provide a performance summary that includes the rationale for our performance rating based on a comparison of results we achieved against our performance expectations that reflect our *Corporate Business Plan* success criteria. Where applicable, we also comment on whether our year-over-year performance has improved or declined, but not enough to warrant a change in our performance rating.

We also rate the quality of our performance information according to whether the data are considered good, reasonable, or weak. In evaluating our performance, we use both qualitative and quantitative indicators. Where they are applicable and/or available, we use survey results, statistical sampling, and relevant business volumetrics. Overall, we have in place management information systems that provide good, reliable information. In some cases, we rely on estimates to get a rough, but useful sense of a trend. In other instances, robust performance measures and indicators are not in place, or the supporting data is too imprecise to draw firm conclusions. In these cases, we use the best information we have available to make an assessment, but clearly indicate that the rating is based on weak data quality.

Tax Services

About Tax Services

Tax Services, the CCRA's largest business line, directly touches the lives of over 29 million individuals, businesses, trusts, and organizations. The CCRA administers, assesses, and collects taxes on behalf of the federal, provincial (except Quebec) and territorial governments, and First Nations. These taxes fund a wide range of programs and services that ultimately contribute to the social and economic well-being of all Canadians. We are continuously working to provide quality service, improve client satisfaction, and maintain public confidence in the integrity of the tax system.

Activities in Tax Services include informing clients of their rights, responsibilities, and entitlements; registering businesses, charities, and deferred profit sharing plans; and processing and assessing client returns. We also issue rulings and interpretations to clarify the application of tax law; collect outstanding arrears; perform reviews and audits; resolve double taxation cases with tax treaty partners; and identify, research, and prosecute suspected cases of wilful non-compliance.

We administer billions of dollars in incentives, such as Scientific Research and Experimental Development (SR&ED), film, and other targeted credits and deductions that generate refunds or otherwise reduce the amount of tax that would be owed. Our outreach programs are aimed at combating the underground economy and increasing compliance both nationally and internationally. These programs help to ensure that the CCRA's international and domestic clients receive accurate information and assistance in understanding their rights and obligations under the Canadian tax system.

We share our best practices in tax administration through technical assistance to other countries. Examples include courses in transfer pricing and electronic file selection under the auspices of the Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) and our co-ordination of the Canadian International Development Agency's (CIDA) India Project—a program to help the Government of India re-engineer its revenue administration processes and supporting technology.

Contributions of Others

The work that we do is made easier through the support of a strong legislative foundation that includes such provisions as requirements for employers to withhold and remit deductions at source and businesses to collect and remit GST HST on our behalf, as well as sanctions and penalties for non-compliance. Approximately 1.4 million employers collect and remit source deductions for 18.5 million individuals, representing 84.6% of gross receipts for personal income tax. We also benefit from the assistance of the ministère du Revenu du Québec, which administers the GST within Quebec. Financial institutions assist us by providing convenient, accessible services to individuals and businesses so that they can receive and deposit refunds and remit tax payments on time.

The CCRA also works closely with the Royal Canadian Mounted Police (RCMP), other law enforcement agencies, and the Financial Transaction and Reports Analysis Centre of Canada to combat money laundering, terrorist financing activities, and evasion of taxes or duties. Our efforts to achieve compliance in the international area are strengthened through our extensive partnership network with international organizations such as the OECD, the Pacific Association of Tax Administrators (PATA), and the Inter-American Centre for Tax Administrators or Centro Interamericano de Administraciones Tributarias (CIAT).

Performance Context: Risks and Challenges

The CCRA has a strong foundation for client-centred service delivery, and the promotion of compliance remains central to our operations. If we fail to ensure fairness and integrity in the system and do not adequately address areas of risk, there is a danger that the level of compliance may diminish and the tax base may erode over time. Our efforts to maintain and improve the integrity of our core programs, while carrying out an ambitious service innovation agenda, continue to be challenged by ever-increasing workload volumes and the government's call for ongoing fiscal restraint. The Horizontal Reviews that are underway in the CCRA are a means of identifying potential efficiencies and savings. However, any sizeable reduction to our base budget would pose a risk to our ability to deliver on our commitments.

To promote compliance, it is essential that we manage ongoing risks as well as emerging risks associated with the changing nature of Canada's socio-economic environment, globalization, and the growth of e-commerce. Our dynamic environment demands vigilance and increasingly strategic approaches for assessing, prioritizing, and addressing compliance risks.

As in virtually all countries, the underground economy has been a significant element in Canada for many years. Addressing non-compliance in the underground sector continues to be a high priority for the CCRA in our efforts to promote a level playing field among Canadian individuals and businesses. In order to increase taxpayer awareness of the underlying risks associated with participation in the underground economy, we collaborate with our federal, provincial, territorial, and First Nations partners and industry representatives to target specific sectors in each province and territory. Our joint efforts include a range of education, data sharing, and enforcement initiatives. The Contract Payment Reporting Initiative (CPRI) promotes compliance in the construction industry, the Get it in Writing! Campaign addresses consumers who may consider participating in underground activities in the home renovation sector of the construction industry, and the CCRA High School Curriculum Initiative is developing a learning unit to be incorporated in the existing grade 9-10 curriculum. Applying penalties and publicizing enforcement actions on our Web site are other key components of our strategy.

We identify cases of possible GST/HST fraud and other illegal underground activities through the profiling of high-risk registrants, informant leads, partnerships with other law-enforcement agencies, audits, and investigations. All suspected cases of fraud are evaluated for prosecution potential and where further investigation reveals sufficient evidence to support a conviction of wilful non-compliance, cases are referred to the Department of Justice for prosecution. Through our Web site, publications, and news releases, we publicize the results of our efforts to build public confidence in the integrity of the tax system and to deter non-compliance.

Globalization, with its attendant multinational business operations and electronic flows of capital and intellectual property, increases the potential for aggressive tax planning and abusive transactions. Improper transfer pricing arrangements and the proliferation of tax havens pose a potentially significant threat to the tax base. Through our tax treaty partnerships and our participation in international organizations, such as OECD, PATA and CIAT, we develop international tax strategies and share information and best practices to mitigate the risk of international tax non-compliance. The CCRA has taken a major role in these partnerships by hosting the 2002 CIAT General Assembly and by participating in the development of a program for OECD-committed jurisdictions to address harmful tax practices.

Under the *Charities Registration (Security Information) Act*, we have been working to address the risk that groups supporting terrorism may be attempting to register as charitable organizations. If left unchecked, such abuses would have the potential to undermine the confidence of Canadians in the charities program. This has lead to the creation of a dedicated team that conducts intensive screening and review of applications. These actions have resulted in a number of referrals to the Canadian Security and Intelligence Service (CSIS) and the RCMP.

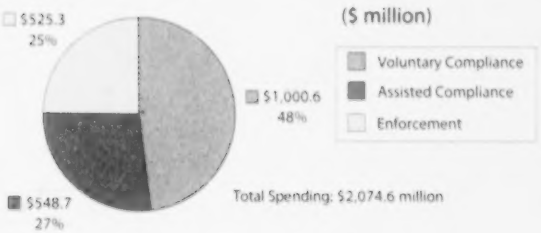
Spending Profile

In 2002-2003, 53.9% ($2.12 billion) of the CCRA's overall budget was devoted to the Tax Services business line. The CCRA spent $2.07 billion and had 28,943 full-time equivalent (FTE) staff delivering tax programs and services.

This past year, the volume and diversity of information administered, assessed, and collected increased, and the CCRA was able to maintain, and in some cases increase, its activities.

As shown in Exhibit 7, the largest share of the Tax Services resources (48%) was spent on facilitating voluntary compliance activities (through various service channels such as telephone assistance, publications, outreach services, and processing of returns). The second largest portion (27%) was spent on assisted compliance activities (reviews, examinations, and audits), and the remaining 25% was devoted to enforcement operations (collection actions, investigations, and prosecutions).

Exhibit 7: Total Tax Services Resources Allocated to the Compliance Continuum for 2002-2003



Conclusions Against Expected Outcome

We have one expected outcome: ***Canadians pay their fair share[1] of taxes and the tax base is protected*** – Our tax system is based on self assessment and voluntary compliance. We believe that Canadians are more likely to participate in the tax system and pay the taxes they owe if we provide timely and accessible services to help them do so. People find it easier to participate when the system is accessible and when service is timely and fair. The accurate, timely, and efficient processing of returns encourages participation and shortens the time between filing and the receipt of taxes owing or distribution of refunds.

Although quality service and the efficient processing of returns help to promote compliance, there will always be some instances where individuals and businesses either unintentionally or intentionally fail to fully comply. A knowledgeable, skilled, and appropriately staffed work force that understands compliance behaviour and identifies areas of non-compliance is key to protecting the tax base, which the government relies upon to fund its social and economic policy objectives. This, along with a sound risk-management approach for guiding audit, review, and debt collection activities helps ensure that any leakage in the tax base (non-compliance) is kept at a relatively low level, thereby contributing to greater equity and fairness in the administration of tax laws.

We have met our expected outcome through our strong performance against each of our anticipated results. Overall, in terms of Canadians participating in the tax system and paying their fair share of taxes, our most recent available

1. Fair share – in accordance with the income tax legislation administered by the CCRA

Performance Highlights

- **Improved management of accounts receivable – stabilized the growth of undisputed assessed arrears; met commitments to the Government of Canada with respect to cash collections and decreased the share of older accounts; and piloted a "national pool" initiative to streamline the collection process**
- **Exceeded or mostly met nearly all performance against processing service standards; however, further performance improvement is still needed with respect to a number of our service standards**
- **Realized significant progress in core business transformation initiatives: expanded range of electronic service options; enhanced web site and Interactive Information Service (IIS), which provides answers to client specific questions; and expanded and/or piloted GST/HST, T2 and T4 electronic filing options**
- **Improved on our T1 electronic filing rate to 43.4% based on returns assessed**
- **Exceeded fiscal impact commitment to the Government of Canada by 15.2% and increased audit coverage rates across all major tax lines; however, not all coverage targets were met**

estimates indicate that a majority of individuals and businesses filed their income tax returns and paid their reported taxes on time. For instance, we estimate that 94.3% of individuals and 87.2% of taxable corporations filed a timely income tax return and that over 90% of all taxable individuals paid their reported taxes on time. Although a significant number of corporations do not pay their full balance by their due date, our statistics indicate that over 93% of total reported income taxes are paid on time. As well, over 90% of employers remitted taxes they withheld on behalf of their employees by the due date.

Our overall performance in service delivery and returns processing continues to be strong, and we have made significant improvements in expanding our range of electronic service offerings. More clients every year are taking advantage of our electronic self-service options, which allow them to get information without making a phone call. As well, a variety of electronic filing options that permit faster service and improved accuracy are now either available or being piloted for most types of returns, and participation in electronic filing continues to grow. We exceeded our service standard targets for the processing of both individual and corporate returns based on sampling. Overall, we have improved our performance against our service standards and internal performance targets. The 2002 Citizens First Survey[1] indicated that our service quality rating by Canadians has improved by four points since 2000, from 55 to 59 on a 100 point scale.

With respect to protecting the tax base, we continue to invest new funds to increase our audit presence, improve the collection of tax debt, and enhance the visibility of our compliance programs. Again this year, we exceeded our fiscal impact and collections targets. Although audit coverage rates overall have increased, we are not yet meeting all of our coverage targets. In both the audit and collections areas, we anticipate it will be several years before the full impact of our investments are realized. In our judgement, non-compliance, while material, generally remains at low levels and the tax base is protected. As we are not aware of any reliable and accurate methodology for measuring the overall level of non-compliance, our judgement reflects a qualitative assessment based on our experience and available evidence and estimates relative to prior years and other countries. Compliance tends to be higher for income subject to information reporting (over 91.1% for wages and salaries). Non-compliance tends to be higher for business income (with over 38% of corporate and 27% of self-employed income tax accounts deemed by our risk assessment systems to be at substantial risk).

We continue to work on our compliance strategy so that we have the right mix of programs to address areas of high risk and non-compliance. Our risk assessment system was expanded and work on the Compliance Measurement framework continues to be refined. Ultimately, our objective is to improve the allocation of our resources across our compliance operations to make tax administration more equitable, collect the right amount of taxes, and impose a smaller burden on compliant taxpayers.

The next section presents our Performance Summary for the Tax Services business line against our seven anticipated results. Anticipated results 1 through 6 deal with our strategic outcome of managing the compliance continuum, while anticipated result 7 relates to our strategic outcome of innovating for the future. These anticipated results support our expected outcome—Canadians pay their fair share of tax and the tax base is protected.

1. See footnote on page 1-29 regarding the reliability of this survey.

Key Volumetrics

- **Revenue:** $305 billion in cash deposits to the Consolidated Revenue Fund (includes Customs deposits)
- **Clients:** 23.8 million individual income taxfilers; 1.5 million employer accounts; about 1.5 million corporate taxfilers; 2.1 million GST/HST registrants (excludes Quebec); 22,700 registered pension and deferred profit sharing plans; and 79,171 registered charities
- **Processing:** 22.9 million individual, 1.4 million corporate, 6.8 million GST/HST, 164,300 trust, and 123,547 charities returns; 34 million payments
- **Services:** 15.4 million public enquiries handled
- **Fiscal Impact:** $9.2 billion
- **Audits and Investigations Completed:** 301,714 audits and 3,990 enforcement activities

Spending Profile

Exhibit 7: Total Tax Services Resources Allocated to the Compliance Continuum for 2002-2003

Conclusions Against Expected Outcome

Canadians pay their fair share of taxes and the tax base is protected

Performance Highlights

- Improved management of accounts receivable – stabilized the growth of undisputed assessed arrears; met commitments to the Government of Canada with respect to cash collections and decreased the share of older accounts; and piloted a "national pool" initiative to streamline the collection process
- Exceeded or mostly met nearly all performance against processing service standards; however, further performance improvement is still needed with respect to a number of our service standards
- Realized significant progress in core business transformation initiatives: expanded range of electronic service options; enhanced web site and Interactive Information Service (IIS), which provides answers to client specific questions; and expanded and/or piloted GST/HST, T2 and T4 electronic filing options
- Improved on our T1 electronic filing rate to 43.4% based on returns assessed
- Exceeded fiscal impact commitment to the Government of Canada by 15.2% and increased audit coverage rates across all major tax lines; however, not all coverage targets were met

Key Volumetrics

- **Revenue:** $305 billion in cash deposits to the Consolidated Revenue Fund (includes Customs deposits)
- **Clients:** 23.8 million individual income taxfilers; 1.5 million employer accounts; about 1.5 million corporate taxfilers; 2.1 million GST/HST registrants (excludes Quebec); 22,700 registered pension and deferred profit sharing plans; and 79,171 registered charities
- **Processing:** 22.9 million individual, 1.4 million corporate, 6.8 million GST/HST, 164,300 trust, and 123,547 charities returns; 34 million payments
- **Services**: 15.4 million public enquiries handled
- **Fiscal Impact:** $9.2 billion
- **Audits and Investigations Completed:** 301,214 audits and 3,990 enforcement activities

Canadians pay their fair share of taxes and the tax base is protected

		Performance rating	Data quality
Anticipated Result 1	2002-2003	Met	Good
Taxpayers receive timely, accessible, reliable, and fair service that is responsive to their needs			

Performance Expectations:

- Improve take-up rate of alternative electronic information services.
- Effective communication and implementation of legislated changes within required timeframes.
- Meet service standards and internal performance indicators, particularly the most important ones.
- Ensure that processing logic and matching programs identify and correct errors in favour of taxpayers, and that beneficial adjustments are processed in a timely manner.
- Respond to claimant needs in the SR&ED program.

Performance Summary – We have met this anticipated result as indicated by the following performance expectations:

- [illegible]
- [illegible]
- [illegible]
- [illegible]
- [illegible]

A. Providing Timely, Accessible, Reliable, and Responsive Service to Clients

Throughout our continuous efforts to provide more comprehensive, interactive, online services, we have found that not only do our clients not call as frequently, but they also use the telephone lines to call CCRA offices for simple enquiries. However, the calls are becoming more complex and average longer. The number of unique callers handled by agents in 2001-2002 and by another CCRA telephone agent-assisted channel, namely automated speech recognition, is increasingly available to respond to more time-consuming, complex calls. Client-specific enquiries and their accurate resolution continue to result in sampling.

1-1 Tax-Related Usage of the CCRA Web site

Accessibility goes to our general and business telephone enquiries services. Our service standard is to answer 80 per cent of calls within two minutes. In particular, high rates achieved during our peak season affect the number of calls callers call us. We accomplished this target by ensuring that knowledgeable workers were readily available. This means that the management of offices was able to provide telephone services. It does not imply that they were successful in their attempt. However, since callers were not given the option to speak to an agent, the timeliness in answering calls was slightly below our internal performance target of answering 80 per cent of calls within two minutes.

Expected Outcome

Canadians pay their fair share of taxes and the tax base is protected

		Performance rating	Data quality
Anticipated Result 1	**2002-2003**	**Met**	**Good**
Taxpayers receive timely, accessible, reliable, and fair service that is responsive to their needs	2001-2002	Met	Good

Performance Expectations:

- Improve take-up rate of alternative electronic information services.
- Effective communication and implementation of legislated changes within required timeframes.
- Meet service standards and internal performance indicators, particularly the most important ones.
- Ensure that processing logic and matching programs identify and correct errors in favour of taxpayers, and that beneficial adjustments are processed in a timely manner.
- Respond to claimant needs in the SR&ED program.

Performance Summary *– We have met this Anticipated Result, as demonstrated by the following performance against expectations:*

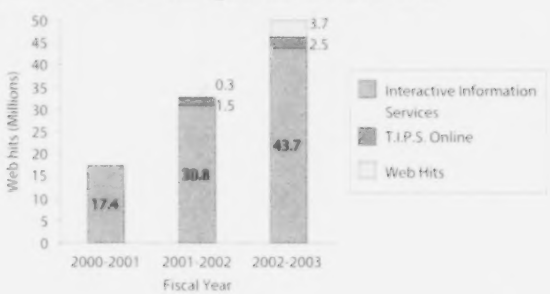
- *increased use of our enhanced Web site and electronic service offerings, reducing the need for clients to call*
- *effectively implemented and communicated legislative changes within required timeframes*
- *improved overall performance against our service standards*
- *processed beneficial adjustments for approximately 175,000 taxpayers*
- *improved client awareness of the SR&ED program*

A. Providing Timely, Accessible, Reliable, and Responsive Service to Clients

On balance, clients continued to have timely, reliable and responsive access to information via service channels of their choice. We have made extensive enhancements to our electronic service offerings. Our Web site offers easier navigation, increased search capability, and improved access to information to better meet the needs of clients such as: seniors, tax professionals, charities, non-residents, and self-employed individuals. We have also expanded our Interactive Information Service (IIS), which provides tailored responses to client questions on various topics. In addition, individuals can check the status of their refund and update their addresses through our Web site, and options are available to both individuals and businesses for making online payments, via financial institutions, to the CCRA. Client usage of the tax-related portion of our Web site has continued to grow and is now nearly triple the 2000-2001 level (Fig. 1-1).

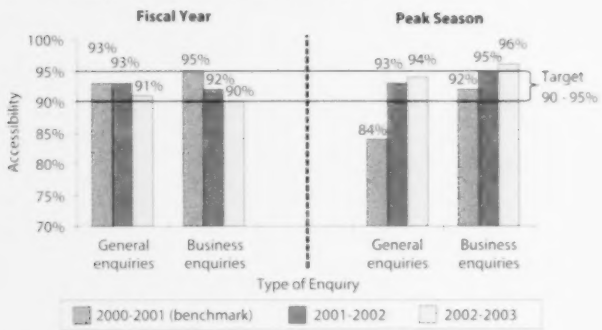
Through our continuing efforts to provide more comprehensive and responsive online services, we have been able to reduce the need for clients to call or visit our offices for simple enquiries. However, the calls are becoming more complex—on average 4% longer. The number of unique callers declined by about 4% in 2001-2002 and by another 3.1% this year. Our call centre agents are increasingly available to respond to more time-consuming, complex calls and client-specific enquiries, and their accuracy continues to improve, based on sampling.

1-1 Tax-Related Usage of the CCRA Web site



Accessibility rates for our general and business telephone enquiries services continue to be on target (Fig. 1-2), with particularly high rates achieved during our peak season when the majority of clients called us. We accomplished this in part by ensuring that knowledgeable workers were more readily available. This means that the vast majority of callers were able to reach our telephone services, it does not imply that they were successful in their first attempt. However, once callers were in queue to speak to an agent, our timeliness in answering calls was slightly below our internal performance target of answering 80% of calls within two minutes.

1-2 Telephone Caller Accessibility



Our service standards for Tax Services currently focus on timeliness. We added six new service standards this year, and our overall performance against our service standards improved slightly (3.6 percentage points) with 59% of all service standards met, exceeded, or mostly met. However, we met or exceeded, or mostly met all seven of our most important standards, such as processing fairness requests, providing advance income tax rulings to taxpayers and processing individual, corporate, and GST/HST returns. Schedule E on page 1-107 provides a detailed listing of our performance against the service standards.

We successfully implemented major legislative changes within required timeframes and through our rigorous and highly structured annual publications review process, we ensured that any new or changed information and legislation was accurately incorporated in time to meet our critical delivery targets for over 1,000 tax-related publications.

Our 2002 Annual Survey[1] indicates a decline in the overall rating of Tax Services to 69% from 74% in 2001-2002. However, the 2002 Citizens First Survey[1] indicates that our service quality rating by Canadians has improved by four points since 2000, from 55 to 59 on a 100 point scale. We will continue to monitor trends over the coming years to determine whether our service improvements are achieving the expected positive impact on overall client satisfaction.

B. Ensuring Fairness

The CCRA strives to collect the correct amount of tax—neither too much nor too little. As part of the individual/employer tax-matching effort, we refunded $50.6 million to some 175,000 individuals who understated the amount of taxes prepaid through employers' withholding of source deductions, a decrease of $7.4 million for approximately 41,000 fewer taxpayers from the previous year. In support of fairness, the CCRA forgave an estimated total of $321 million in interest and penalties for extenuating circumstances such as financial hardship, including $257 million pertaining to Tax Services ($245 million in the previous year). We met our service standard for processing requests for cancellations and waivers. While much of the day-to-day administration of fairness in the CCRA is conducted within Tax Services' various programs, the overall responsibility for coordination of the Fairness Initiative falls under the Appeals business line.

Through our rulings and technical interpretation services, we responded to over 6,000 requests on income tax, excise duties, and GST/HST legislation. We provided a survey to all external advance income tax ruling and technical interpretation clients who received a written response. Of the clients that responded, 96% were satisfied with the level of service they received.

To enhance fairness, new regulations for licensing and registration were implemented in advance of the *Excise Act, 2001* coming into force for the benefit of clients. As well, amendments to the GST New Housing Rebate were made to permit approvals of rebate applications for owner-built homes after the period otherwise allowed.

The SR&ED program is the largest federally supported incentive program for industrial research and development in Canada, currently serving some 11,000 claimants each year and providing an estimated $1.6 billion in tax credits. We took steps to increase program awareness and established a partnership committee with private sector representatives. The Preclaim Project Review (PCPR) and the Account Executive services demonstrate our commitment to being more responsive to the needs of Canadian businesses. The PCPR service provides an up-front review and a preliminary opinion of eligibility, which helps businesses with planning and investment decisions before the incentive is claimed. We completed 1,010 PCPRs this year. The number of companies taking advantage of Account Executive services increased by 23% this year to 1,037. To further improve client awareness of the SR&ED program, two key documents dealing with experimental development and the supporting of technical aspects of a claim were developed and are available on our Web site.

1. See footnote on page 1-29 regarding the reliability of these surveys.

Canadians pay their fair share of taxes and the tax base is protected

		Performance rating	Data quality
Anticipated Result 2	2002-2003	Met	Good
Processing of returns is accurate, timely, and efficient	2001-2002	Mostly met	Good

Performance Expectations:

- Meet service standards and internal performance targets for processing times, while maintaining a high degree of accuracy.
- Increase participation in electronic filing.

Performance Summary – We [illegible] this [illegible] Result [illegible] by the following performance [illegible]:

- [illegible]
- [illegible]

We met or exceeded our processing time service standards and internal performance targets for nearly all forms we process. Based on sampling, we exceeded our service standard for processing T1 individual returns. It took less than four weeks on average to process 12.7 million paper income tax returns and less than two weeks on average to process 9.7 million electronic T1 returns. Anyway, all T1 returns filed on time by April 30 were processed by mid-June, thereby allowing sufficient time to update account information required for the new benefit year. Based on sampling, a high degree of processing accuracy was maintained. Our Annual Survey indicates that 88% of taxpayers were either somewhat or very satisfied with the time it took to process their Notice of Assessment or refund, an increase from 85% the previous year.

Our processing time for T2 corporate income tax returns has improved substantially, and met our service standard (Fig. 2-1). The processing time for GST/HST returns mostly met our service standard, and the processing times for 2001 T1 and T5 information returns exceeded our internal performance targets. Although we dramatically improved our processing time for T3 trust returns (77% within 6 months from 21% the previous year), more work is needed to achieve our 85% target. We have continued development of our Automated Trust System (ATS) and implemented automated processes for reassessments. As a result of the Voluntary Sector Initiative, a streamlined and simpler T1 Adjustment is now processed. We processed all 1,233,457 charity returns for the fiscal year-end in order to clear the backlog from the previous year.

As part of our processing strategy, we continue to improve electronic filing take-up rates and expand electronic filing options. Not only do we aim to process electronic returns in about half the time it takes to process paper returns, the cost of processing returns electronically is one-tenth the cost associated with paper processing.

2-1 T2 Return Processing Performance Against Service Standard

The national T1 electronic filing participation rate was 45.1% (calculated on assessed returns) below the national target of 46%. Although this target was not achieved, meeting and in most provinces, lower participation rates in other provinces played a major role in affecting national results. We are developing a strategy to target the marketing of an electronic filing option. One of our challenges will be to encourage over 2 million individuals and 2.8 million small-party proprietors who filed computer-prepared returns on paper to begin filing electronically. We piloted electronic filing options for several other types of returns such as T2 corporate, T1 and GST/HST returns and expanded T1 EFILE.

Expected Outcome

Canadians pay their fair share of taxes and the tax base is protected

		Performance rating	Data quality
Anticipated Result 2	**2002-2003**	**Met**	**Good**
Processing of returns is accurate, timely, and efficient	2001-2002	Mostly met	Good

Performance Expectations:

- Meet service standards and internal performance targets for processing times, while maintaining a high degree of accuracy.
- Increase participation in electronic filing.

Performance Summary *– We have met this Anticipated Result, as demonstrated by the following performance against expectations:*

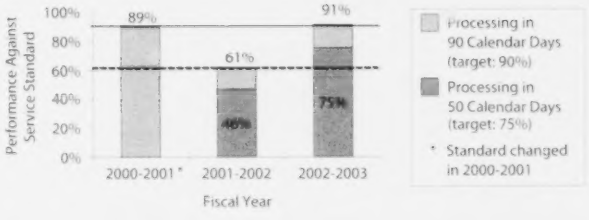
- *met or exceeded our processing time service standards and internal performance targets for nearly all major tax lines, while maintaining accuracy*
- *continued growth in electronic filing for T1 individual returns and expanded electronic filing options for other types of returns*

We met or exceeded our processing time service standards and internal performance targets for nearly all major tax lines. Based on sampling, we exceeded our service standard for processing T1 individual returns. It took less than four weeks on average to process 12.7 million paper income tax returns and less than two weeks on average to process 9.7 million electronic T1 returns. Moreover, all T1 returns filed on time (by April 30) were processed by mid-June, thereby allowing sufficient time to update account information required for the new benefit year. Based on sampling, a high degree of processing accuracy was maintained. Our Annual Survey[1] indicates that 88% of taxpayers were either somewhat or very satisfied with the time it took to receive their *Notice of Assessment* or refund, an increase from 85% the previous year.

Our processing time for T2 corporate income tax returns has improved substantially and met our service standard (Fig. 2-1). The processing time for GST/HST returns mostly met our service standard, and the processing times for 2001 T4 and T5 information returns exceeded our internal performance targets. Although we dramatically improved our processing time for T3 trust returns (77% within 4 months from 46% the previous year), more work is needed to achieve our 95% target. We have continued development of our Automated Trust System (T3) and implemented automated notices of reassessment. As a result of the Voluntary Sector Initiative, a streamlined and simpler T3010 charity return was introduced. We processed all 123,547 charity returns by the fiscal year-end in order to clear the backlog from the previous year.

An important part of our processing strategy is to continue to improve electronic filing take-up rates and expand electronic filing options. Not only are we able to process electronic returns in about half the time it takes to process paper returns, the use of electronic returns also avoids many of the costs and errors associated with paper processing.

2-1 T2 Return Processing Performance Against Service Standard



The national T1 electronic filing participation rate was 43.4% (calculated on assessed returns), below the national target of 50%. Although this target was met or close to being met in most provinces, lower participation rates in other provinces played a major role in affecting national results. We are developing a strategy to target the marketing of our electronic filing options. One of our challenges will be to encourage over 3 million individuals and 2.8 million third-party preparers who filed computer-prepared returns on paper to begin filing electronically. We piloted electronic filing options for several other types of returns such as T2 corporate, T4 and GST/HST returns, and expanded T1 EFILE.

1. See footnote on page 1-29 regarding the reliability of this survey

Expected Outcome

Canadians pay their fair share of taxes and the tax base is protected

Anticipated Result 3		Performance rating	Data quality
Level of tax debt is within targeted level	2002-2003	Mostly met	Good
	2001-2002	Mostly met	Good

Performance Expectations:

- Dollar value of accounts resolved to meet or exceed intake of new debt.
- Meet cash collection Government of Canada commitment.
- Reduce the share of accounts over five years old.

Note: A review of performance indicators demonstrated that the ratio of undisputed assessed arrears to gross revenue is not a meaningful or relevant indicator of our performance and it will no longer be reported.

***Performance Summary** – We have mostly met this Anticipated Result, as demonstrated by the following performance against expectations:*

- *resolution of accounts (through cash collections, write-offs, and other adjustments) came close to meeting the intake of new debt*
- *exceeded cash collections commitment to the Government of Canada by $530 million*
- *reduced the share of accounts over 5 years of age in our Tax Services Offices (TSO)*

In 2002-2003, the Government of Canada changed its accounting policy to a full accrual basis rather than the modified cash basis, as announced in the 2003-2004 Federal Budget. This change in accounting method greatly increased the amount reported as a receivable. Under the accrual basis of accounting, the CCRA Financial Statements indicate a total of $50.8 billion in receivables. Of this amount, approximately $30 billion is attributable to the recording of accrued receivables which relate to the current fiscal year but which are not payable until the next fiscal year. The vast majority of these amounts are paid when they become due and require no collection action. The remainder of the $50.8 billion consists of $4.6 billion in amounts in dispute and $16.2 billion in undisputed arrears (accounts receivable). We assess our performance in managing our accounts receivable program, as discussed under this anticipated result, on actual assessments that are under collection status ($16.2 billion). Notes 2 and 4 of the CCRA's Financial Statements Administered Activities provide further explanation of amounts receivable on an accrual basis.

The vast majority of individuals and businesses pay their reported taxes on a timely basis, and less than 5% of all assessed taxes and excise duties are referred to our Accounts Receivable program for collection action each year. The primary purpose of the Accounts Receivable program is to collect outstanding balances in a timely and efficient manner. However, some of these arrears are not recoverable for various reasons, such as the financial situation of the taxpayer. The collection of these balances is an important element of the compliance continuum and is intended to help ensure that all taxpayers pay their fair share and that the revenue needed to fund government programs remains available.

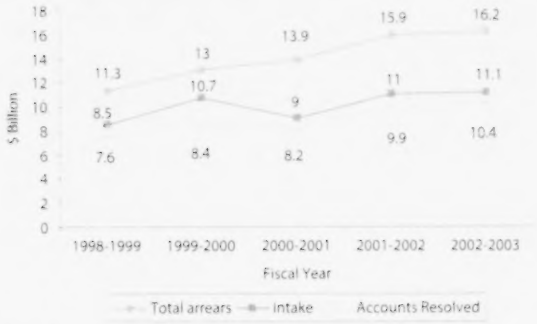
Our most significant challenge managing accounts receivables has been to reduce the gap between the accounts resolved (either through collection or write-off of accounts that are uncollectable, and other adjustments) and the rising trend in new intake of debt (Fig. 3-1). The CCRA obtained additional resources from the Government of Canada to support the implementation of various strategies to improve our capacity to address the intake of new debt as well as the aging of arrears. With the aid of these additional resources, we have focused our accounts receivable strategy on three key objectives: keeping the pace of resolving accounts in line with intake of new debt; meeting our cash collection commitment to the Government of Canada; and reducing the age of accounts receivable. This year, the resolution of accounts included cash collections of $8.7 billion, exceeding our commitment to the Government of Canada by $530 million, as well as approximately $1.7 billion in write-offs of bad debts. Taken together, this came close to matching our intake of $11.1 billion in new debt. To address our commitment with respect to the age of accounts receivable, we increased our focus on older accounts in our TSOs. We reduced the amount of arrears for accounts over five years from $2.3 to $2.2 billion, and the share decreased from 19% to

18% of all arrears, not quite achieving our commitment of 17.61%.

Approximately 18% of the $1.7 billion in bad debts that were written off this year was covered under the bankruptcy and insolvency statutes. In each of the previous two years, write-offs were lower, amounting to approximately $1 billion. The Office of the Auditor General of Canada has noted in its April 2002 audit of the CCRA that "The Agency has a number of controls in place to guard against inappropriate write-offs. Different levels of authority approve write-offs as their amounts increase; the higher the amount, the higher the level of authority to approve it."

Largely as a result of sustained high-cash collections, increased write-offs, and a change in the accounting method for Customs receivables, the overall total of undisputed assessed arrears grew by less than 2% (from $15.9 billion to $16.2 billion) compared to 14.4% the previous year. We have reviewed the appropriateness of using the ratio of undisputed assessed arrears to gross revenue and have determined that it is not a meaningful or relevant indicator of our performance. The level of gross revenue is influenced by factors outside the CCRA's control, such as economic conditions and government fiscal policy. The cost to resolve $1,000 remained at $17.

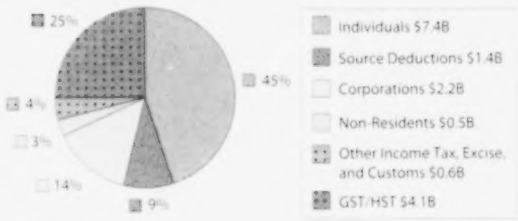
3-1 Total Undisputed Assessed Arrears, Intake, and Accounts Resolved



* Intake and accounts resolved amounts relate to TSO collections activity. The $16.2 billion does not include $4.6 billion in assessed amounts under dispute, against which we are precluded by law from taking active collection measures.

Of the $16.2 billion in undisputed arrears owed to the Government of Canada, the largest share ($7.4 billion) is owed by individuals, followed by $4.1 billion owed by GST/HST registered businesses.

3-2 Total Undisputed Assessed Arrears By Revenue as of March 31, 2003



The CCRA is working to ensure that the majority of arrears is collected; 18% has already been arranged or secured and 53% is being negotiated and worked on by our collections officers. Approximately 7% is being pursued under the *Bankruptcy and Insolvency Act* (BIA). We estimate that 22% of the undisputed arrears may eventually be written off. However, this percentage could be as high as 36% ($7.2 billion allowance for doubtful accounts) depending on the resolution of accounts that are currently under negotiation or under dispute. A recent Supreme Court of Canada decision held that the collection of debts assessed pursuant to the Canada *Income Tax Act* is subject to the six-year limitation period of the *Crown Liability and Proceedings Act*. This decision further ruled that the collection of provincial income tax debts is governed by provincial limitation law and significantly impacts the collection of those debts which exceed the applicable limitation periods. We are currently working with the Department of Finance to obtain retroactive amendments to existing legislation that will ensure that all taxpayers are treated equally and the tax base continues to be protected.

We implemented many innovations to improve workload allocation, streamline procedures, and put a stronger focus on program delivery. We piloted the personal income tax (T1) "national pool" of accounts, that allows collectors to access national arrears workloads, notwithstanding previous geographic barriers. This initiative resulted in the streamlined collection of $165 million in cash, the closing of 41,000 accounts and freed up more TSO resources to address complex accounts. With the success of the pilot, we will be implementing this initiative nationally in the coming year. Our National Collections Call Centre is internationally recognized and used as a model by other revenue administrations such as Japan's National Tax Agency. The centre addresses high-volume, low-risk personal income tax and GST/HST accounts. This year it handled 2.1 million calls and dealt with $1.2 billion dollars in arrears.

Expected Outcome

Canadians pay their fair share of taxes and the tax base is protected

Anticipated Result 4		Performance rating	Data quality
Compliance behaviour is understood and the allocation of compliance and enforcement resources is guided by risk with a view to minimizing areas of non-compliance	2002-2003	Mostly Met	Reasonable
	2001-2002	Mostly met	Reasonable

Performance Expectations:

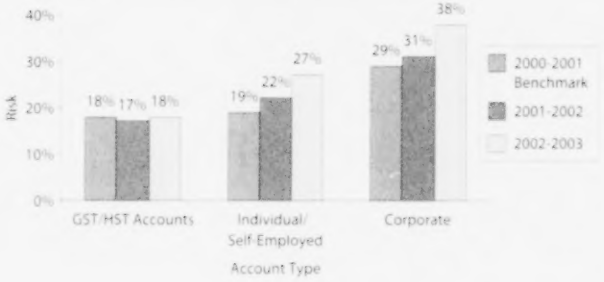
- Improve our analysis and reporting of compliance behaviour to assist in the development, refinement and targeting of compliance programs.
- Continue our information matching programs to permit us to effectively identify discrepancies between amounts reported on tax returns and third-party information reports.
- Improve our audit and enforcement programs to effectively identify high-risk returns.

Performance Summary *– We have mostly met this Anticipated Result, as demonstrated by the following performance against expectations:*

- *prompt analysis and reporting of compliance behaviour assisted in the development, refinement and targeting of compliance programs*
- *identified reporting discrepancies on key income and deduction items reported on tax returns and by third parties*
- *incorporated new criteria into our national risk assessment system; however, further work is needed to improve our capacity to assess and respond to compliance risks*

To guide the allocation of our compliance and enforcement resources, we conduct research to assess compliance risks and understand the sources and causes of tax under-reporting. Our experience suggests that non-compliance is most prevalent within our self-employed and corporate accounts. Informed by our experience and judgement, our national risk assessment system employs automated criteria to flag business accounts that are deemed to be at substantive risk of non-compliance with respect to over 180 compliance indicators (Fig. 4-1). This year, 31 new criteria were added to our national risk assessment system and more refinements were made to existing criteria to improve our capacity to evaluate risks and target non-compliance for a variety of international and domestic tax issues. All income tax returns and goods and services accounts are examined against a series of criteria to determine whether there are characteristics indicating possible non-compliance. Largely as a result of the refinement and inclusion of new criteria, the percentages of individual self-employed (27%) and corporate accounts (38%) flagged by our system were somewhat higher than in the previous year (22% and 31%, respectively). We have been working to expand our understanding of compliance through the design and implementation of a comprehensive Compliance Measurement Framework.

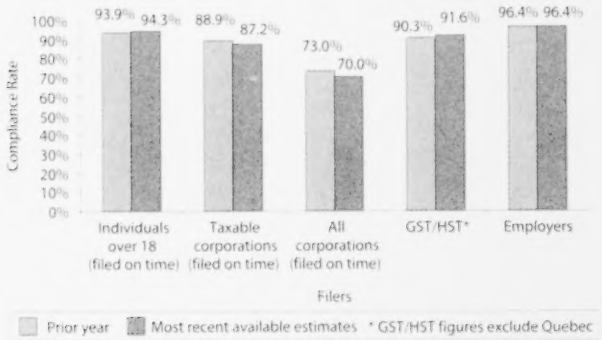
4-1 Estimated Percentage of Business Accounts Deemed to be at Substantive Risk of Non-Compliance



Through our T1 matching program, we compare amounts reported by individuals for a wide range of income and deduction items (such as wages and registered pension plan contributions) to the amounts reported on third-party information slips. Compliance with respect to these items is high overall, and for the minority of taxpayers who do make reporting errors, the matching process allows us to effectively identify and correct these errors. This year, we assessed an additional $340 million in taxes under the program. Further $50.6 million was refunded to 175,000 individuals. For key credit and deduction items not subject to third-party reporting, we conduct random verifications both to assess compliance risks and to guide our targeted validation efforts. Based on the 2001 tax year, compliance overall for these items is also reasonably high at 91.1%, but has declined somewhat from the previous year's 92.8%.

Our evaluation of compliance risks includes an assessment of filing and registration compliance within each of our major business lines. Our most recent analysis indicates that most individuals and businesses continue to file their required returns on time (Fig. 4-2). Over 82% of known Canadian businesses (excluding Quebec) registered for the GST/HST as appropriate—a high degree of registration compliance given that not all businesses are required to register. As well, we have recently conducted an analysis of compliance by employers with their requirement to file T4 information returns. The results indicate that most employers file their returns and remit the taxes they have withheld on behalf of their employees without any direct intervention from the CCRA. For the minority of individuals and businesses who are not in compliance, we maintain an active program to identify and target non-filers and non-registrants. Last year, this program was successful in bringing nearly 647,000 individuals and businesses into compliance with their filing and registration requirements.

4-2 Filing Rates*



*** Prior year rates have been revised for taxable corporations and all corporations, due to a system change. Most recent available estimates for individuals are based on 2001 census information and prior year rates have been revised accordingly.**

The above programs help us understand compliance behaviour and serve as a guide for the allocation of our compliance and enforcement resources. In an April 2002 benchmarking study of best practices in enforcement by a major independent consulting firm, the CCRA was judged to have the most advanced statistically-based risk assessment system among the 12 respondent government organizations, including the United States, the United Kingdom, Australia, and New Zealand, that rely on inspections and investigations for enforcement. Our targeting criteria based on these programs are regularly refined and updated to account for observed changes in compliance behaviour and to address newly identified compliance indicators. For example, there is a risk that Canadians' confidence in the charities program may be compromised if groups supporting terrorism are not prevented from registering under the program. This has led to the creation of a dedicated team that conducts intensive screening and review of applications, and has culminated in a number of referrals to CSIS and the RCMP.

We devote more of our compliance and enforcement resources to those areas where our assessments indicate that the risk and potential revenue consequences of non-compliance are higher—a strategy designed to make the tax system more equitable, recover more revenue, and impose a smaller burden on compliant taxpayers. For instance, our target audit coverage rates call for a much larger audit presence among large corporations than among individuals and small businesses. An expanded discussion on audit coverage can be found under Anticipated Result 5. Within a given program area, accounts flagged as high risk by our targeting criteria are far more likely to be selected for validation and audit. Such accounts consistently show a higher frequency and average magnitude of tax adjustments than those that are selected at random, which indicates that our targeting criteria are generally effective.

Our current risk-assessment systems do not cover all compliance issues, and we are not aware of any accurate and reliable methodology for estimating the overall level of tax compliance. Nevertheless, our qualitative assessment—based on our experience and guided by available evidence and estimates—is that while non-compliance overall is certainly material, it remains at relatively low levels, consistent with prior years and in relation to other countries. Much of our assurance comes from our robust system of checks and balances (particularly our withholding, prepayment, information matching, validation, and audit programs) that promotes accurate reporting and facilitates the early detection of reporting errors. As our Compliance Measurement Framework matures, we anticipate that our assessment will be guided by a more comprehensive set of compliance indicators.

Expected Outcome

Canadians pay their fair share of taxes and the tax base is protected

Anticipated Result 5		Performance rating	Data quality
The right compliance programs are used and are effectively and efficiently delivered	2002-2003	Mostly met	Reasonable
	2001-2002	Mostly met	Reasonable

Performance Expectations:

- Increase participation in education and outreach programs.
- Meet audit coverage target levels.
- Increase participation in audit protocol agreements.
- Meet commitment regarding fiscal impact of compliance programs.

Performance Summary – *We have mostly met this Anticipated Result, as demonstrated by the following performance against expectations:*

- *accomplished our annual education and outreach objectives (e.g., 68 community visits)*
- *did not achieve all of our audit coverage targets, although coverage rates increased across all major tax lines*
- *increased participation in audit protocol agreements by 10%*
- *exceeded our fiscal impact commitment to the Government of Canada by 15.2%*

To properly manage the compliance continuum, it is essential to have a range of programs tailored to the needs of specific client groups. The appropriate compliance program may involve education, outreach, service, review, enforcement, or a combination of these elements. Below, we highlight some of our key programs to address compliance issues.

Underground economy initiatives – Addressing non-compliance in the underground sector continues to be a high priority for the CCRA in our efforts to promote a level playing field among Canadian individuals and businesses. In order to increase taxpayer awareness of the underlying risks associated with participation in the underground economy, we collaborate with our federal, provincial, territorial, and First Nations partners and industry representatives to target specific sectors in each province and territory. Some of our initiatives in this area are indicated in the following chart.

Underground Economy Initiatives
The Community Visits Initiative reaches out to communities where we feel non-compliance may be an issue. We conducted 68 community visits, contacted 8,862 businesses, and made 81 ports/wharf visits meeting with 216 fish buyers
The Contract Payment Reporting Initiative (CPRI) promotes compliance in the construction industry through the matching of third-party information on payments made to contractors against their tax returns. We performed 4,170 audits, which resulted in the discovery of $38.5 million in unreported income
The High School Curriculum Initiative was developed in partnership with four provinces. A learning unit to introduce tax concepts at the high school level was elaborated for incorporation into the existing curriculum. The goals are to make students aware of their responsibilities as citizens as well as the risks associated with participation in the underground economy
The Get it in Writing! Campaign promotes awareness among consumers of the risks of dealing with underground contractors in the home renovation sector

Applying penalties and publicizing enforcement actions are other key components of our underground economy strategy. We identify cases of possible GST/HST fraud and other illegal underground activities through the profiling of high-risk registrants, informant leads, partnerships with other law-enforcement agencies, and audits and investigations. All suspected cases of fraud are evaluated for prosecution potential and where further investigation reveals sufficient evidence to support a conviction of wilful non-compliance, cases are referred to the Department of Justice for prosecution. Through our Web site, publications, and news releases, we publicize the results of our efforts to build public confidence in the integrity of the tax system and to deter non-compliance.

Audits – Before becoming an agency, the CCRA experienced a sustained period of increasing workload volumes and return complexity without a compensating increase in compliance resources. This contributed to a declining trend in audit coverage which, if sustained, had, in our judgement, the potential to undermine the confidence of Canadians that the tax system is equitable and that non-serious cases of non-compliance are being addressed. With additional funding from the Government of Canada, we have been working to reverse this trend and gradually raise audit coverage rates in line with a series of increasing targets over the 2001-2002 to 2003-2004 period. Coverage rates for each of our major tax lines are now uniformly higher than in 2001-2002, and we have exceeded this year's targets for GST/HST taxpayers, unincorporated businesses (Fig. 5-1) and medium-sized corporations (basic files) (Fig. 5-2). However, audit coverage for small corporations (temporarily lower) and large corporations (large files) is still somewhat short of targeted levels (Fig. 5-1 and 5-2).

To address growing concern over potentially abusive tax avoidance arrangements, approximately $4 of the $61 unique large file audit cases reviewed have led to 52 audits of avoidance issues so far, with another 80 cases still in the consultation stage.

Given the size and complexity of large file cases and the high frequency with which large corporations are audited, we have in place an audit process of agreement program to promote co-operation, openness and flexibility in the audit process. The participation rate for pre-set agreements increased by ten percentage points this year.

5-1 Estimated Audit Coverage Rates: Small and Medium-Sized Businesses and GST/HST Files

5-2 Estimated Audit Coverage Rates: Large Corporations

Investigations – Evasion and fraud represent the most flagrant aspects of non-compliance. In response, CCRA investigates GST/HST and customs investigations were referred to the Department of Justice for prosecution compared to 451 cases in the previous year. In addition, prior referrals resulted in 377 convictions of individuals and businesses this year, relating to recovered losses of $17.9 million. The courts imposed $15.9 million in fines and sentenced 57 persons to prison terms totalling 58 years. In addition, the ministère du Revenu du Québec (MRQ) on behalf of the CCRA, referred 26 GST investigation cases for prosecution, and Quebec courts levied $5.6 million in fines. Customs investigations further contributed by investigating 649 non-prosecution cases, which resulted in $29.5 million in Customs civil assessments. Recent Supreme Court decisions have instituted limitations on evidence used by investigators to obtain information in support of criminal prosecutions of tax and duty evasion and fraud. We are in the process of revising our policies and procedures to ensure that our activities comply with the guidance provided by the Court.

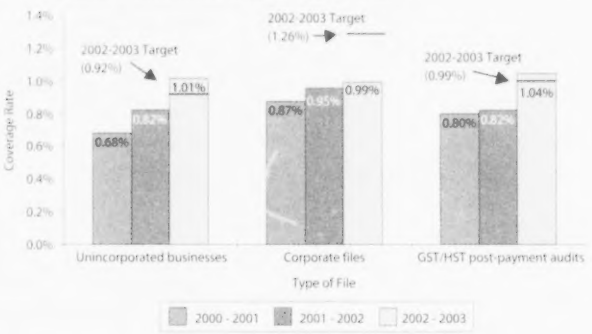
International tax and e-commerce compliance initiatives – Fuelled by the rapid growth in foreign trade and electronic commerce, international tax compliance issues have become more prominent in recent years. A key compliance issue in international transactions is the price that should be reported between a corporation and its foreign affiliates. To promote compliance and reduce the burden associated with reporting such transactions, the CCRA has an Advance Pricing Arrangement (APA) program. We completed 15 APAs in 2002-2003, raising the total number of agreements to 53. Work to promote the program continues. We also continue to support and coordinate Canada's strategic partnerships with key treaty partners to promote international co-operation, protect Canada's tax base, and share common problems and best practices. This support is reflected in our participation in international

Audits – Before becoming an agency, the CCRA experienced a sustained period of increasing workload volumes and return complexity without a compensating increase in compliance resources. This contributed to a declining trend in audit coverage, which if sustained, had, in our judgement, the potential to undermine the confidence of Canadians that the tax system is equitable and that more serious cases of non-compliance are being addressed. With additional funding from the Government of Canada, we have been working to reverse this trend and gradually raise audit coverage rates in line with a series of increasing targets over the 2001-2002 to 2005-2006 period. Coverage rates for each of our major tax lines are now uniformly higher than in 2001-2002, and we have exceeded this year's targets for GST/HST taxpayers, unincorporated businesses (Fig. 5-1), and medium sized corporations (basic files) (Fig. 5-2). However, audit coverage on small corporations (corporate files) and large corporations (large files) fell somewhat short of targeted levels (Fig. 5-1 and 5-2).

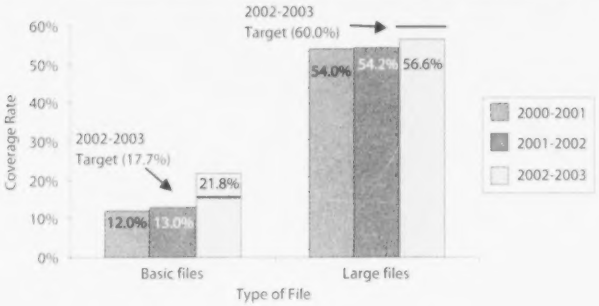
To address growing concern over potentially abusive tax avoidance arrangements, approximately 54% of the 384 unique large-file audit cases screened have lead to 52 audits of avoidance issues so far, with another 80 cases still in the consultation stage.

Given the size and complexity of large-file cases and the high frequency with which large corporations are audited, we have in place an audit protocol agreement program to promote co-operation, openness, and flexibility in the audit process. The participation rate for protocol agreements increased by ten percentage points this year.

5-1 Estimated Audit Coverage Rates: Small and Medium-Sized Businesses and GST/HST Files



5-2 Estimated Audit Coverage Rates: Large Corporations



Investigations – Evasion and fraud represent the most flagrant aspects of non-compliance. In response, 374 income tax, GST/HST, and customs investigations were referred to the Department of Justice for prosecution, compared to 351 cases in the previous year. In addition, prior referrals resulted in 377 convictions of individuals and businesses this year, relating to revenue losses of $17.9 million. The courts imposed $15.9 million in fines and sentenced 54 persons to prison terms totalling 68 years. In addition, the ministère du Revenu du Québec (MRQ), on behalf of the CCRA, referred 26 GST investigation cases for prosecution, and Quebec courts levied $3.6 million in fines. Customs investigations further contributed by investigating 649 non-prosecution cases, which resulted in $29.5 million in Customs civil assessments. Recent Supreme Court decisions have instituted limitations on certain tools used by investigators to obtain information in support of criminal prosecutions of tax and duty evasion and fraud. We are in the process of revising our policies and procedures to ensure that our activities comply with the guidance provided by the Court.

International tax and e-commerce compliance initiatives – Fuelled by the rapid growth in foreign trade and electronic commerce, international tax compliance issues have become more prominent in recent years. A key compliance issue in international transactions is the price that should be reported between a corporation and its foreign affiliates. To promote compliance and reduce the burden associated with reporting such transactions, the CCRA has an Advance Pricing Arrangement (APA) program. We completed 15 APAs in 2002-2003, raising the total number of agreements to 55. Work to promote the program continues. We also continue to support and co-ordinate Canada's strategic partnerships with tax-treaty partners to promote international co-operation, protect Canada's tax base, and share common problems and best practices. This support is reflected in our participation in international

forums such as OECD, PATA, the Seven Country Tax Haven Group, and CIAT.

Another important compliance area involves the level of awareness of non-residents and prospective immigrants about their tax obligations and entitlements. In response to a recommendation from the Standing Committee on Public Accounts, the CCRA agreed to begin to report on methodologies, tools and strategies used to identify and challenge offshore tax planning arrangements, and on the number of treaties that it administers and those under negotiation. For the purposes of this reporting, the CCRA understands income to be income earned outside of Canada by residents of Canada. We will also report on the tax-at-risk and amounts reassessed in identified cases involving the use of offshore tax planning arrangements and the amount of tax collected from non-residents who earned income in Canada. Methodologies and strategies include analysis and risk assessment, quality service, outreach and education, strategic partnerships, legislative, policy and regulatory changes and credible and targeted enforcement. Tools include tax haven audit guides, foreign reporting information returns, a disposition audit guide and tax haven country overviews (referred to as Tax Haven Grids).

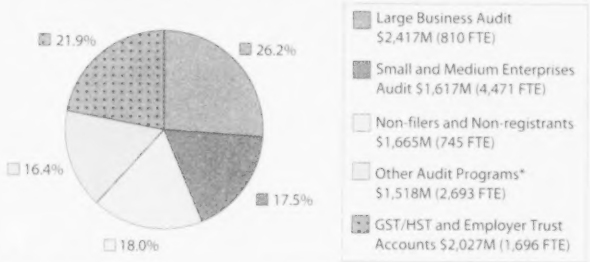
Currently, Canada has 79 tax treaties concluded, signed by the Department of Finance and in force in 2003, eight treaties have been signed but are not yet in force, and 19 are under negotiation or renegotiation. This year, all off-shore tax cases resulted in $1 billion in fiscal impact. The amount of tax-at-risk in cases presently under review involving the use of offshore tax planning is estimated at $200 million, and we have a number of "indirect loan cases" that have a potential tax recovery of $250 million.

The most recent figures show approximately $3.7 billion in tax was paid by non-residents of Canada on income earned from Canadian contract services, investments, pensions, dispositions of taxable Canadian property and other taxable sources. As part of our outreach effort to prospective immigrants, our *Newcomers to Canada* brochure and our *Are you a Newcomer to Canada?* brochure have recently been translated into Chinese, and to date have been accessed approximately 50,000 times on our Web site. Enhancements to our outreach services have been planned to better support Canadian expatriates, trade missions, and potential foreign investors.

As the Internet becomes a more prevalent means of doing business, we are building a dedicated team of Internet Business Audit specialists. Work progresses on the auditing of the 200 businesses targeted.

Fiscal impact – The total gross fiscal impact of our programs was approximately $9.2 billion (Fig. 5-3), exceeding our commitment to the Government of Canada by 15.2%. We estimate that approximately 16% of this amount will be subject to appeals and another 6% will be uncollectable, for a net fiscal impact of over $7 billion. Approximately $2.0 billion out of the $9.2 billion gross fiscal impact was generated through programs that were not reported on in our previous annual reports; specifically, GST/HST and Employer Trust Accounts, Charities, and Registered Plans. Excluding these programs, the gross fiscal impact exceeded our commitment to the Government of Canada by approximately 12% supported by an additional 7.6% increase in FTEs.

5-3 Tax Compliance Activities – 2002-2003
Total Gross Fiscal Impact* of $9.2 billion



* Total gross fiscal impact includes federal and provincial tax (participating provinces only), federal tax refunds offset or reduced, interest and penalties, and present value of future tax assessable where appropriate. Our net fiscal impact after appeals (16%) and collection actions (6%) is over $7 billion.

* Other Audit Programs includes Tax Avoidance, International Tax Programs, Verification Programs, Tax Incentives, Investigations, Registered Plans, and Charities.

Expected Outcome

Canadians pay their fair share of taxes and the tax base is protected

		Performance rating	Data quality
Anticipated Result 6	**2002-2003**	**Met**	**Good**
Actively seek legislative changes as required to enhance simplification and minimize misreporting and unintentional non-compliance	2001-2002	Met	Reasonable

Performance Expectations:

- Identify issues and make recommendations to the Department of Finance for legislative changes.
- Create new regulations and draft amendments to legislation.

Performance Summary – *We have met this Anticipated Result, as demonstrated by the following performance against expectations:*

- *identified issues and made recommendations to the Department of Finance for legislative changes*
- *created new regulations and drafted amendments to existing and new legislation, including the new Excise Act, 2001*

We continued to work with the Departments of Finance and Justice to ensure that proper legislation exists to realize the government's objectives for fairness and the promotion of voluntary compliance in the tax system. We participated in several improvements to existing legislation and were involved in creating new legislation.

This year, the new *Excise Act, 2001* received Royal Assent. This Act was developed to provide a more efficient framework for administering and enforcing the taxation of alcohol and tobacco products. We created several new regulations in anticipation of its coming into force on July 1, 2003. For the already existing *Excise Act*, we helped in drafting amendments that were consequential to the passing of the *Excise Act, 2001*.

For the *Income Tax Act*, we participated in drafting amendments on donations to foreign universities, extensions to time limits for filing elections and information returns, and the provision for electronic information returns. An extensive revision of Non-Resident Trust and Foreign Investment Entity rules (also in other acts) under the Foreign Reporting Requirements (FRR) was undertaken to address existing legislative weaknesses in the protection against investment in tax havens. For the *Excise Tax Act*, we took part in drafting amendments to the treatment of ships' stores and the taxation of tobacco products.

We also partnered in the drafting of amendments to the *Canada Pension Plan*, initiated amendments to the *Children's Special Allowances Regulations*, and made recommendations for change to both the *Air Travellers Security Charge Act* (to respond to industry and security pressures regarding the application of the charge) and the *Charities Registration (Security Information) Act*. Across several acts, we participated in drafting budget provisions including changes to the automobile benefit rules, the Canada Child Tax Benefit, and resource taxation.

We continued to monitor emerging issues and court cases to gauge the need for changes in legislation and in the way the tax system operates. Where appropriate, we put in place administrative and legislative contingency plans to allow us to respond in a timely fashion to possible outcomes. In order to improve reporting on legislative issues, we initiated the development of an electronic file tracking system.

In response to the growth in e-commerce, a technical information bulletin was created and posted on our Web site to provide and explain the provisions of legislation relevant to e-commerce. Also, this year, we were involved and continue to be involved in the negotiations taking place with the U.S. for the settlement of the softwood lumber dispute.

Under the Voluntary Sector Initiative, an accord was signed by the Prime Minister last year to strengthen the relationship between the voluntary sector and the Government of Canada. Work continues to put the agreement into practice at the CCRA. Also, this year we participated in the Joint Regulatory Table, which produced a report calling for improvements to the federal legislative and regulatory environment in which the voluntary sector operates. The report focused on improvements such as a shortened annual return, better accessibility and transparency.

Expected Outcome

Canadians pay their fair share of taxes and the tax base is protected

		Performance rating	Data quality
Anticipated Result 7	**2002-2003**	**Met**	**Good**
Core business is under transformation to better meet our mission	2001-2002	Met	Reasonable

Performance Expectations:

- Deliver on commitments as stated in the CCRA *Corporate Business Plan.*

Performance Summary *– We have met this Anticipated Result, as demonstrated by the following performance against our expectation:*

- *successfully delivered on key innovation commitments stated in our Corporate Business Plan*

We successfully met key innovation commitments under Future Directions. Transforming our core business in a manner that keeps pace with changes in technology, business and management practices, and the expectations of Canadians is at the core of this change objective.

We expanded the range of electronic service delivery options available. We enhanced our Web site and added content to our Interactive Information Services, and have all major policy documents, forms, and guides on-line. Business registration on-line is continually growing in usage, and the charities registration form is now available on-line. There are future plans for EFILE capabilities. Online filing options are being expanded for all client groups, and telephone filing options are available for certain returns. A substantial number of our clients are taking advantage of these services.

We work in close partnership with other government departments, the provinces, territories, First Nations and private sector to simplify and streamline products and services.

Partnerships
CCRA's Web site realignment with the Government of Canada's Web site to provide more seamless and tighter integration with the various identified gateways and clusters
Joint Business Number registration initiatives with New Brunswick, Manitoba, and the Workers' Compensation Board of British Columbia
Partnership with HRDC to reduce burden on employers for payroll requirements
Private sector collaboration in developing software options for T4 payroll software and Corporation Internet Filing
Voluntary Sector Initiative and the Joint Regulatory Table to identify areas for improvement in the administration of registered charities
Partnership with international organizations and countries (i.e., OECD) who want to model their tax programs on ours and find common ways to do business
Under the SR&ED program, joint CCRA-industry committees developed brochures and sector-specific guidance documents. The SR&ED Partnership Committee is currently participating in the development of a Strategic Business Plan for the program

Work progressed on the re-engineering and enhancement of the following projects: GST/HST Redesign, Other Levies System (both of which incorporate the standardized accounting platform), T3 Automation project, T1 Matching Redesign, Magnetic Media Redesign, and EFILE Modernization.

The GST/HST Redesign project will enable us to better interface with the ministère du Revenu du Québec and the three harmonized provinces. The GST/HST Enhanced Registration Review (GERR) project will identify high-risk registrants before they receive any payments, and the refined GST/HST credit return and rebate automated edit checks will be more discriminating.

We initiated several projects to enhance our programs and processes including debit cards for payments at selected TSOs, and pre-authorized account debits for instalment or arrears payments in 2001. As well, new scanning technology will capture evidentiary documents for court prosecution.

Progress Against Areas Targeted for Improvement in the 2001-2002 Road Ahead

The *2001-2002 Annual Report* identified areas targeted for improvement in each business line in a section called "The Road Ahead – 2002 and Beyond". The chart below indicates the progress we have made to address the performance issues for this business line in 2002-2003, and adds new items that have arisen as a result of the evaluation undertaken in this year's report. Page references to more coverage of these items in the *Summary of the Corporate Business Plan 2002-2003 to 2004-2005* are provided, where applicable. The chart lists the specific immediate-term priorities for improvement we will be undertaking in 2003-2004, and indicates whether the item is a longer-term initiative to be addressed in the *Summary of the Corporate Business Plan 2004-2005 to 2006-2007*.

Targeted Areas for Improvement	Page ref. CBP	2002-2003 Status	Specific Priorities for Improvement in 2003-2004	Address in next CBP?
Items from *2001-2002 Annual Report*				
Implement multi-faceted framework for managing accounts receivable, including nationalizing collections workload	32	✓ Piloted the "National pool" and continued modernization of work processes at the National Collections Call Centre. Bankruptcy/Insolvency Strategy is under development.	Expand the "national pool" project, incorporate collection of T2 accounts at the National Collections Call Centre, and finalize the Bankruptcy/Insolvency Strategy. Develop strategies to address impact of the Supreme Court decision and high levels of allowance for doubtful accounts.	Yes
Deploy the additional resources provided by the government to meet the commitments for audit coverage and fiscal impact	33	✓ Encountered staffing difficulties in the T2 audit program areas.	Maximize the additional resources provided by the government to meet commitments as a result of the Resource and Management Review in 2000-2001.	Yes
Continue implementation of Other Levies Systems (OLS)	n/a	✓ Other Levies Endorsing and Securing System (OLES) was completed. Other Levies Assessing System (OLAS) was in testing phase.	Complete the implementation of OLES and OLAS.	No
Continue expansion of electronic delivery initiatives as stated in the *Corporate Business Plan* and Future Directions	29	✓ Enhanced Web and expanded content on Interactive Information Services. Piloted T2 and GST/HST NETFILE. Introduced T4 internet filing using commercial software and EFILE On-Line Plus.	Expand eligibility for Corporation Internet Filing; implement "My Account"; improve electronic services for our International and non-resident taxpayers; and continue the development of service delivery initiatives for Charities.	Yes
Improve performance against existing service standards: expand the scope of these standards beyond timeliness, improve processing times of T2 corporation returns, and include standards for telephone enquiries	31	✓ Performance improved against service standards, and processing times for T2 corporation returns exceeded targets. The scope of service standards was not expanded beyond timeliness. The CCRA was a key participant in the development of a government-wide service standard framework for telephone enquiries.	Improve performance against existing service standards, expand the scope of these standards beyond timeliness, and include standards for telephone enquiries.	Yes
Finalize the framework for measuring compliance, and develop appropriate indicators	32	✓ Internal consultations on the framework were finalized, and approximately 150 compliance indicators were identified.	Continue developing the Compliance Measurement Framework.	Yes

Targeted Areas for Improvement	Page ref. CBP	2002-2003 Status	Specific Priorities for Improvement in 2003-2004	Address in next CBP?
Continue participation in international e-compliance and e-service committees to clarify existing policies and practices in an e-commerce world	n/a	✓ Published a technical information bulletin in July 2002 to provide and explain provisions of legislation relevant to e-commerce and outline the CCRA's policies regarding Internet transactions for businesses.	Continue ongoing research and analysis of policies and procedures regarding e-commerce.	No
Continue to work on legislative changes	n/a	✓ Participated in several improvements to existing and new legislation, including creating new regulations for the Royal Assent of the new *Excise Act, 2001*.	*Excise Act, 2001* to come into force July 1, 2003.	No
Continue to work on policy and legislative initiatives	n/a	✓ Established a Tax Advisory Committee, published all charities policies on our Web site, posted a technical bulletin explaining e-commerce provisions and legislation on our Web site.	Continue to participate in U.S. softwood lumber dispute. Establish a First Nations Advisory Committee as part of a new strategy for Aboriginal program delivery.	

✓ On track ✓ Mostly on track ✗ Not on track

Note: Progress against the reporting on nationwide fairness monitoring program is being reported in the Appeals business line.

Benefit Programs and Other Services

About Benefit Programs and Other Services

The CCRA's work in the Benefit Programs and Other Services business line plays an important role in the efforts of federal, provincial, and territorial governments to provide support to families and children and to help reduce the depth of child poverty, by providing Canadians with income-based benefits and other services that contribute directly to their economic and social well-being. We administer four federal programs: the Canada Child Tax Benefit (CCTB), the Goods and Services Tax/Harmonized Sales Tax (GST/HST) credit, Children's Special Allowances, and the disability tax credit. In addition, we leverage our federal delivery infrastructure to administer a range of on-going benefits and one-time payment programs on behalf of the provinces and territories. In all, we issue over $11 billion in tax-free benefit payments to over 10 million low- and moderate-income Canadians.

Other services in this business line include issuing rulings for the Canada Pension Plan (CPP) and Employment Insurance (EI) programs, administering the Refund Set-Off program, supplying information to federal, provincial, and territorial partners to support the delivery of their programs, and administering sales taxes for some First Nations. We also account to jurisdictions for our efforts on their behalf.

Contributions of Others

The achievement of our two expected outcomes is not solely attributable to the CCRA. Our job is made easier through the support of strong federal, provincial, and territorial legislation to clearly identify who is eligible to receive benefits and the amount of their entitlements. We rely on consultations with our partners to clarify program objectives and identify cost-effective solutions for delivering benefit programs and other services, using flexible and adaptable systems. We count on Public Works and Government Services Canada, acting as our agent, to issue cheques and direct deposit payments on our behalf. We also count on Canada Post to deliver our payments, so that clients receive the benefits they expect, and they receive them on time.

Performance Context: Risks and Challenges

Driving our performance improvement efforts is the need to achieve and maintain high levels of client satisfaction, innovatively responding to the changing needs and expectations of Canadians and their governments. Canadians trust us to let them know about their entitlements and to deliver benefits accurately, consistently, and on time. In our validation and controls activities, we concentrate most of our efforts on areas where the risk of non-compliance may be higher and where more intense scrutiny is required. Provinces, territories, and other federal departments look to us for cost-effective ways of delivering programs to citizens, as well as services to support programs they administer themselves.

To ensure that clients get the right benefit—no more and no less—we need to be aware that the benefit rolls are exposed to risk from both fraudulent claims and under-enrolment. We mitigate the risk of fraud and other improper claims by targeting our validation efforts towards accounts we have identified as high-risk. We mitigate the risk of under-enrolment through outreach activities to ensure that all potential clients are aware of our benefit programs and know how to access them. Maintaining relatively high levels of public confidence in the CCRA's administration of benefit programs during more restrictive economic times will remain a challenge if overall levels of compliance deteriorate.

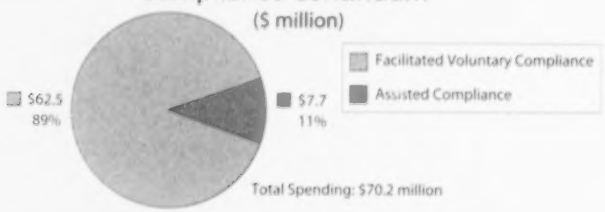
Relationships between the federal government and provincial and territorial governments are affected by many challenging issues outside of the CCRA's control. If we do

not fully use the flexibilities that agency status confers to manage in this environment, we risk not being seen as a key service provider by the provinces and territories. To mitigate this risk, we have continued to increase the capacity of our systems and delivery infrastructure to maintain our ability to respond to our partners' changing needs and priorities. The growth in the number of programs and services that we deliver on behalf of our partners, although incremental, shows that we have been somewhat successful. However, we still need to refine our strategy to take advantage of new partnership opportunities as they arise.

Spending Profile

In 2002-2003, 5.2% ($205 million, excluding Relief for Heating Expenses) of the CCRA's overall budget was devoted to our business line, with $70.2 million for program administration and over $134 million for direct transfers under the Children's Special Allowances program. Spending on program administration represents an increase of $16.8 million from 2001-2002. Based on management's best estimate, 89% of the $70.2 million was allocated to facilitation activities (such as ensuring the quality of our payments and notices, updating and adjusting client accounts, and processing forms and applications). The remaining 11% was allocated to assisted compliance activities, such as validation programs.

Exhibit 8: Resources Allocated to the Compliance Continuum



Conclusions Against Expected Outcomes

We have two expected outcomes:

Canadians receive their rightful share of entitlements – It is critical that we provide Canadians with the right tools and information so that they can provide us with the information we need to register them on the appropriate benefit rolls and ensure they receive timely and accurate benefit payments. Canadians are likely to access these programs if they are informed about them and have a clear understanding of what they need to do to receive benefits. Our communications and benefit delivery services, accompanied by review activities to verify eligibility and entitlements, are directed to ensure that qualifying families and individuals get their rightful share—only to those recipients who are eligible to receive benefits and credits, and the amounts they receive are correct in accordance with the legislation.

Provinces, territories, and other government departments rely on the CCRA as a key service provider – Our legislative flexibilities as an agency and the adaptability of our systems enable us to provide Canadians with a greater range of services on behalf of provinces, territories, and other government departments to reduce overall cost to taxpayers and eliminate duplication.

On balance, our performance indicates that we mostly met our first expected outcome and that we met expectations in the third year of our five-year innovation agenda against the second expected outcome.

Performance Highlights

- Implemented the GST/HST Credit Responsiveness Initiative
- Telephone service declined, but range and use of alternative channels of information is increasing
- Issued over 99% of benefit payments on time, met the service standard for processing CCTB applications on time
- Effective targeting under the validation and controls program—increased adjustment rates for accounts reviewed
- Negotiated one new payment program, implemented three new Business Number partnerships, initiated a new two-way data exchange, and enhanced accountability with provincial and territorial partners

not fully use the flexibilities that agency status confers to manage in this environment. We risk not being seen as a key service provider by the provinces and territories. To mitigate this risk, we have continued to increase the capacity of our systems and delivery infrastructure to maintain our ability to respond to our partners' changing needs and priorities. The growth in the number of programs and services that we deliver on behalf of our partners, although incremental, shows that we have been somewhat successful. However, we still need to refine our strategy to take advantage of new partnership opportunities as they arise.

Spending Profile

In 2002-2003, $2 ... of $205 million (excluding Relief for Heating Expenses) of the CCRA's overall budget was devoted to our business line, with $70.2 million for program administration and over $134 million for direct transfers under the Children's Special Allowances program. Spending on program administration represents an increase of $10.8 million from 2001-2002. Based on management's best estimate, 80% of the $70.2 million was allocated to facilitation activities (such as ensuring the quality of our payments and notices, updating and adjusting client accounts, and processing forms and applications). The remaining 11% was allocated to assisted compliance activities, such as validation programs.

Exhibit 8: Resources Allocated to the Compliance Continuum

($ million)

Conclusions Against Expected Outcomes

We have two expected outcomes:

Canadians receive their rightful share of entitlements – It is critical that we provide Canadians with the right tools and information so that they can provide us with the information we need to register them for the appropriate benefit calls and ensure that they receive timely and accurate benefit payments. Canadians are likely to access these programs if they are informed about them and have a clear understanding of what they need to do to receive benefits. Our communications and benefit delivery services, accompanied by review activities to verify eligibility and entitlements, are directed to ensure that qualifying families and individuals get their rightful share – only to those recipients who are eligible to receive benefits and credits, and the amounts they receive are correct in accordance with the legislation.

Provinces, territories, and other government departments rely on the CCRA as a key service provider – Our legislative flexibilities as an agency and the adaptability of our systems enable us to provide Canadians with a greater range of services on behalf of provinces, territories, and other government departments to reduce overall cost to taxpayers and eliminate duplication.

On balance, our performance indicates that we mostly met our first expected outcome, and that we met expectations in the third year of our five-year assessment agenda against the second expected outcome.

Performance Highlights

- Implemented the GST/HST Credit Responsiveness Initiative
- Telephone service declined, but range and use of alternative channels of information is increasing
- Issued over 99% of benefit payments on time, met the service standard for processing CCTB applications on time
- Effective targeting under the validation and controls program—increased adjustment rates for accounts reviewed
- Negotiated one new payment program, implemented three new Business Number partnerships, initiated a new two-way data exchange, and enhanced accountability with provincial and territorial partners

In the area of program delivery, we successfully implemented the GST/HST Credit Responsiveness Initiative in July 2002, which allows the quarterly credit amount to respond to in-year changes in client circumstances. This is the most significant change to the credit since it was introduced in 1989.

To ensure that Canadians receive their rightful share of entitlements, we engage in a range of communications activities tailored to meet the diverse information needs of our client base. To help reduce our clients' need to call, we added new features to our Child and Family Benefits Web site; use of the site increased overall by 50%. As telephone call volumes decreased by almost 10%, our strategy of providing alternative channels to access information seems to be working. For individual clients who still call us to get information about their own accounts, we met our target range for CCTB callers, but our accessibility for GST/HST credit callers declined well below the target range.

Again this year, we achieved a strong performance in issuing over PWGSC's over 98% of our 68 million CCTB payments and GST/HST credit payments on time. In addition, our studies show that we met our service standard by processing 98% of new CCTB applications and issuing first payments within two months. Our survey findings suggest that client satisfaction with all elements of the CCTB application process has been maintained. We have also made a significant improvement in account maintenance activities, by processing 87% of client correspondence within 20 days and 97% of adjustments requiring a notice by the end of the second month after we received the client's enquiry, mostly meeting the target of 98%. As for accuracy, we estimate that rates of 99% for both initial benefit applications and account maintenance activities were achieved. We are continuing our multi-year agenda to ensure the accuracy of the benefit rolls and identify areas of non-compliance. By adjusting benefit levels and other client information in 4.1% of cases reviewed, we know our efforts to improve targeting of higher risk accounts are working.

We have also continued to make progress in our business development strategy to share processes, services, and other government departments rely on the CCRA as a key service provider. During the year, we negotiated to implement the Nova Scotia Taxpayer Refund for delivery in June 2003. We put Business Number partnerships in place with three more provinces and implemented the first phase of a new Data Exchange initiative using Life Threads Project to coordinate the Income Verification program support we provide for 25 provincial ministries. Accountability to our partners was maintained through the delivery of our Commitments, Annual Reports, as well as through the signing of three new Service Management Framework agreements. Despite these accomplishments, we need to achieve further progress in pursuing opportunities to deliver additional types of new programs and services such as through partnerships with Workers' Compensation Boards and the administration of other provincial programs.

The new web-based Partnership Information Portal for Benefit Programs will offer service business line agreements and related results. Associated Results 1, 2, and 3 deal with our strategic outcomes of managing the compliance continuum, fully integrated benefit delivery to our clients, and preparing for the future. These anticipated results support our two special concerns.

Key Volumetrics

- $7.8 billion to over 2.8 million CCTB recipients
- $3 billion to over 9.1 million GST/HST credit recipients
- $134 million in Children's Special Allowances
- $345 million in on-going payments under provincial and territorial programs, along with the last $1 million in payments under one-time payment programs sunset in 2002-2003
- 9.3 million telephone enquiries handled
- Approximately $417 million with respect to over 407,000 severely disabled individuals under the Disability Tax Credit program
- Over 73,000 CPP/EI rulings issued
- $135 million in Nova Scotia Workers' Compensation Board payments collected
- 1000 full-time equivalent employees
- Functional budget of $70.2 million for program administration (excludes funding for statutory programs)

In the area of program delivery, we successfully implemented the GST/HST Credit Responsiveness Initiative in July 2002, which allows the quarterly credit amount to respond to in-year changes in client circumstances. This is the most significant change to the credit since it was introduced in 1989.

To ensure that Canadians receive their rightful share of entitlements, we engage in a range of communications activities tailored to meet the diverse information needs of our client base. To help reduce our clients' need to call, we added new features to our Child and Family Benefits Web site; use of the site increased overall by 50%. As telephone call volumes decreased by almost 10%, our strategy of providing alternative channels to access information seems to be working. For individual clients who still call us to get information about their own accounts, we met our target range for CCTB callers, but our accessibility for GST/HST credit callers declined well below the target range.

Again this year, we achieved a strong performance in issuing (via PWGSC) over 99% of our 68 million CCTB payments and GST/HST credit payments on time. In addition, our studies show that we met our service standard by processing 98% of new CCTB applications and issuing first payments within two months. Our survey findings suggest that client satisfaction with all elements of the CCTB application process has been maintained. We have also made a significant improvement in account maintenance activities, by processing 87% of client correspondence within 20 days and 97% of adjustments requiring a notice by the end of the second month after we received the client's enquiry (mostly meeting the target of 98%). As for accuracy, we estimate that rates of 99% for both initial benefit applications and account maintenance activities were achieved. We are continuing our multi-year agenda to ensure the accuracy of the benefit rolls and identify areas of non-compliance. By adjusting benefit levels and other client information in 34.1% of cases reviewed, we know our efforts to improve targeting of higher risk accounts are working.

We have also continued to make progress in our business development strategy to have provinces, territories, and other government departments rely on the CCRA as a key service provider. During the year, we negotiated to implement the Nova Scotia Taxpayer Refund for delivery in June 2005. We put Business Number partnerships in place with three more provinces, and implemented the first phase of a new Data Exchange initiative using File Transfer Protocol to enhance the Income Verification program support we provide for 25 provincial ministries. Accountability to our partners was strengthened through the delivery of our Commissioner's Annual Reports, as well as through the signing of three more Service Management Framework agreements. Despite these accomplishments, we need to achieve further progress by pursuing opportunities to deliver additional types of new programs and services, such as through partnerships with Workers' Compensation Boards and the administration of other major tax programs.

The next section presents our Performance Summary for the Benefit Programs and Other Services business line against our four anticipated results. Anticipated Results 1, 2, and 3 deal with our strategic outcome of managing the compliance continuum, while Anticipated Result 4 relates to our strategic outcome of innovating for the future. These anticipated results support our two expected outcomes.

Key Volumetrics

- $7.8 billion to over 2.8 million CCTB recipients
- $3 billion to over 9.1 million GST/HST credit recipients
- $134 million in Children's Special Allowances
- $345 million in on-going payments under provincial and territorial programs, along with the last $1 million in payments under one-time payment programs sunset in 2002-2003
- 9.3 million telephone enquiries handled
- Approximately $417 million with respect to over 407,000 severely disabled individuals under the Disability Tax Credit program
- Over 73,000 CPP/EI rulings issued
- $135 million in Nova Scotia Workers' Compensation Board payments collected
- 1000 full-time equivalent employees
- Functional budget of $70.2 million for program administration (excludes funding for statutory programs)

Expected Outcome

Canadians receive their rightful share of entitlements

		Performance rating	Data quality
Anticipated Result 1	2002-2003	Mostly met	Good
Program communication and delivery is fair and responsive to recipients' needs	2001-2002	Mostly met	Good

Performance Expectations:

- The effectiveness of communications tools to promote take-up and program awareness is reviewed annually.
- Internal performance targets for caller accessibility and telephone service levels are met or exceeded.
- Client satisfaction is at the same level or higher than recorded in our Baseline 2000 Survey.

Performance Summary *– We have mostly met this Anticipated Result, as demonstrated by the following performance against expectations:*

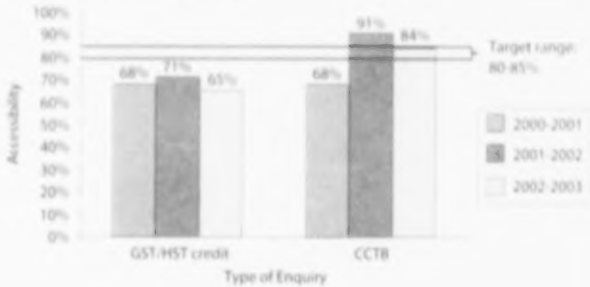
- *implemented the GST/HST Credit Responsiveness Initiative to make the credit responsive to changes in family circumstances*
- *maintained awareness of our benefit programs through outreach activities and information programs*
- *maintained client satisfaction at generally the same level as recorded in our Baseline 2000 Survey*
- *enhanced information offerings on alternative service channels, to help reduce our clients' need to call*
- *however, did not meet some of our internal performance targets for caller accessibility and telephone service levels*

In July 2002, we implemented the GST/HST Credit Responsiveness Initiative. With this change, the quarterly credit amount we pay now takes into account children turning 19, as well as in-year changes to family size, marital status, residency, and incarcerations, in a manner that is aligned with the CCTB. We estimate that there were over 380,000 in-year changes to GST/HST credit payment amounts in the July 2002-June 2003 benefit year due to this initiative. In July 2002, we also implemented new indexation-related benefit and threshold levels for the CCTB.

Although our clients rely heavily on telephone communication with us, our service delivery strategy is to reduce our clients' need to call by offering alternative channels of contact. Clients can now get general information about the programs we administer through the Web-based Interactive Information Service we launched in 2003. We expanded our on-line simulator to allow clients to estimate their quarterly GST/HST credit payment amounts. In all, the number of visits to our Child and Family Benefits Web site increased by over 50% in 2002-2003. Agencies to whom we pay Children's Special Allowances for children in their care also expanded their use of electronic filing, with 19% of agencies covering 57% of children now reporting monthly care changes electronically rather than through paper-based processes. The strategy of offering alternative service channels appears to be working, as the number of calls handled through our enquiries lines declined for the second consecutive year, from 10.3 million to 9.3 million calls in 2002-2003.

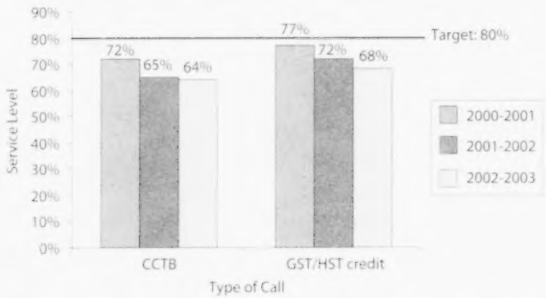
Nevertheless, we are still not meeting targets for telephone service. We continued to meet our 80-85% target range for caller accessibility, which measures the percentage of unique callers who reach our telephone service, with 84% accessibility for CCTB calls. However, we achieved only 65% accessibility for GST/HST credit enquiries in 2002-2003. The increasing complexity of calls due to the implementation of the GST/HST Credit Responsiveness Initiative may have been at least partially responsible for the decline in caller accessibility from 71% in the prior year. The length of time to complete these client enquiries increased by almost 20 seconds per call, which may reflect the increased information requirements of clients now that the credit amount is adjusted in-year. We are continuing to explore how to reach the 80-85% target range for these calls.

1-1 Caller Accessibility



Our timeliness in answering calls also remains below our internal performance target of answering 80% of calls within two minutes of entering the queue.

1-2 Service Level – Percentage of Telephone Calls Responded to Within Two Minutes



The goal to develop telephone service standards for CCTB has been delayed to 2004-2005, with implementation scheduled for 2005-2006.

We use a variety of communications tools to reach potential benefit and credit recipients, as well as to inform new and existing clients about their entitlements and how to access benefits.

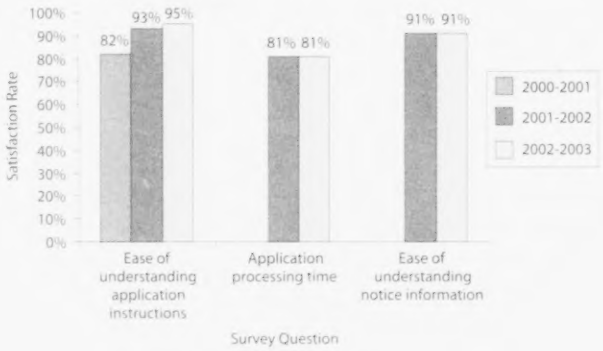
- Program information inserts in July 2002 to over 2.8 million CCTB clients and over 9.1 million GST/HST credit clients
- Inserts promoting the National Child Benefit initiative to over 800,000 clients on behalf of five provinces and two territories
- Pamphlets and applications to newcomers via Citizenship and Immigration Canada
- Information in *Government of Canada Services for Children and their Families*
- A mail-out to encourage recipients of the Old Age Security pension to file a return to apply to receive the GST/HST credit, as well as to apply for the Guaranteed Income Supplement (in cooperation with Human Resources Development Canada)

Our Annual Survey[1] indicates that client awareness of the requirement to inform us that their address has changed remains very high: 94% for CCTB clients, and 93% for GST/HST credit clients. Our most recent study of the take-up rate for the GST/HST credit indicates that it remains high, at 98.5% of filers who were potentially eligible for the 2001-2002 benefit year. These results are at least in part attributable to the effectiveness of our communications efforts. A study to determine the current take-up rate for the CCTB program will be completed in the fall of 2003.

According to our surveys, most indicators of client satisfaction with our performance in delivering benefits remained reasonably high. Our Annual Survey[1] indicates that 70% of CCTB clients and 76% of GST/HST credit recipients believe the CCRA is doing a good or very good job administering these programs.

First-time CCTB applicants were also surveyed to determine their satisfaction with three aspects of the application process. While we are cautious in attributing too much significance to the results due to a low response rate (18%), the survey indicated very high levels of satisfaction with the process, results that are consistent with those found in previous years.

1-3 Canada Child Tax Benefit First-Time Applicants Survey – Satisfaction Rates



1. See footnote on page 1-29 regarding the reliability of this survey.

Expected Outcome

Canadians receive their rightful share of entitlements

		Performance rating	Data quality
Anticipated Result 2	**2002-2003**	**Met**	**Good**
Entitled recipients receive timely payments and credits	2001-2002	Met	Good

Performance Expectations:

- Internal performance standards for processing benefit payments are met or exceeded.
- The service standards for timely processing of applications and account maintenance adjustments are achieved.
- The target for issuing CPP/EI rulings is achieved.

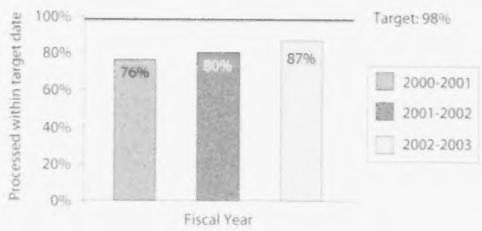
Performance Summary *– We have met this Anticipated Result and year-over-year performance has improved, as demonstrated by the following performance against expectations:*

- *met the internal performance standard for processing benefit payments on time*
- *improved the timely processing of CCTB applications, meeting the service standard*
- *mostly met the target for issuing CPP/EI rulings on time*
- *however, the internal target for processing account maintenance adjustments was not met, although performance continued to improve substantially and the internal target for issuing notices for client-requested adjustments was mostly met*

We sustained our high standard by issuing on time over 99% of all CCTB, GST/HST credit, and provincial and territorial payments under the programs we administer. In total, these 68 million payments delivered over $11 billion to some 10 million low- and moderate-income recipients.

Based on the results of a study, we met our service standard by processing 98% of CCTB applications by the end of the second month after they were received, up from 97% in 2001-2002. We also substantially improved our timeliness in processing account maintenance adjustments. In 2002-2003, we implemented an internal performance target in our field operations to provide a response within 20 working days for client correspondence and a notice within two months for client-requested adjustments, 98% of the time. While we did not meet the target, the results of a measurement project indicate that we processed over 87% of adjustments within established time frames, up from the 80% achieved in 2001-2002. For adjustments requiring a notice, we processed an estimated 97% by the end of the second month after we received the client's enquiry.

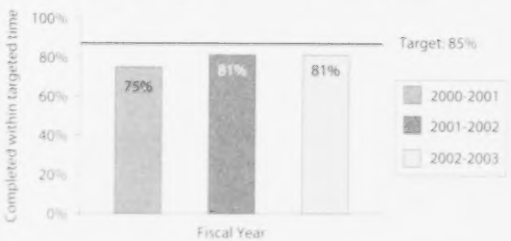
2-1 Timely Processing of Benefits Account Maintenance Activities



In 2003-2004, this account maintenance service standard will be communicated to the public.

We processed over 73,000 requests for CPP/EI rulings. We surpassed the service level of 85% as specified in our MOU by processing on time over 87% of HRDC's requests relating specifically to cases where an application for EI benefits has been made. Overall, including requests for CPP/EI rulings from the public and from the PIER (Pensionable Income and Earnings Review) process, we processed 81% of all requests on time, somewhat short of our 85% target. We are reviewing how to distribute requests between regions to better access available resources.

2-2 CPP/EI Rulings – Percentage Completed on Time



Canadians receive their rightful share of entitlements		Performance rating	Data quality
Anticipated Result 2	2002-2003	Met	Good
Entitled recipients receive timely payments and credits	2001-2002	Met	Good

Performance Expectations:

- Internal performance standards for processing benefit payments are met or exceeded.
- The service standards for timely processing of applications and account maintenance adjustments are achieved.
- The target for issuing CPP/EI rulings is achieved.

Performance Summary – We [illegible] Anticipated Result and [illegible] performance [illegible] demonstrated by the following performance [illegible]

- [illegible] internal performance standard for [illegible] benefit payments [illegible]
- [illegible] timely processing of CCB [illegible] requiring [illegible]
- [illegible] the target for issuing CPP/EI rulings [illegible]
- [illegible] internal [illegible] for processing [illegible] maintenance adjustments [illegible] performance [illegible] [illegible] [illegible] [illegible]

2-1 Timely Processing of Benefits Account Maintenance Activities

In 2002-2003, [illegible] maintenance [illegible] [illegible] [illegible] [illegible]

We [illegible] requests for CPP/EI rulings. We [illegible] [illegible] of [illegible] requests relating [illegible] [illegible] [illegible]

Canadians receive their rightful share of entitlements

		Performance rating	Data quality
Anticipated Result 3	2002-2003	Mostly met	Good
Entitled recipients receive accurate payments and credits	2001-2002	Mostly met	Good

Performance Expectations:

- Internal performance standards for processing benefit payments are met or exceeded.
- High overall compliance in relation to our 95% benchmark is maintained.

Performance Summary – *We have mostly met this Anticipated Result, as demonstrated by the following performance against expectations:*

- *met internal performance standards for the timely processing of CCTB applications and account maintenance adjustments*
- *mostly met goal of maintaining high overall compliance in relation to our 95% benchmark*
- *however, we need to develop additional criteria to measure compliance*

We sustained a high standard of issuing benefit payments accurately in 2002-2003. Based on the information contained in our benefit records at processing time, our most recent study showed that, when processing new applications for benefits, an estimated 96% of CCTB payments and 94% of notices were accurate. For GST/HST credits and child maintenance, workload studies showed that payments and notices were accurate an estimated 99% of the time. There is an increase in payment accuracy from 1999-2000 to 2001-2002.

To ensure that entitled clients get the proper amount of money, and no less, we checked applications for child benefits and credits against information provided by provincial governments, employers, and other sources. We also reviewed child maintenance and adjustment requests before processing. We carried out more than 1.2 million adjustments and reviews in 2002-2003.

3-1 Number of Cases Reviewed - Number and Percentage of Adjustments

As a result of the CCTB overpayments since the beginning of the program in 1993 increased by $29 million to $[illegible] of the $[illegible] million issued during 2002-2003 to $[illegible] million owed at write-offs. Overpayments can occur when, for example, the CCTB is paid to clients who delayed telling us that they no longer have children in their care or through our validation efforts. Overpayments can be difficult to collect, as the large CCTB payments are directed to low-income families. The recent $29 million increase compares to an increase of $31 million in 2001-2002. [illegible] of program payments made that year, which indicates that we may have stabilized the growth in CCTB overpayments.

We issued [illegible] notices in 2001-2002 to owners of [illegible] that they could [illegible] receive [illegible] when the CCTB is [illegible] administering the program. After receiving [illegible] notices, [illegible] provided [illegible] information, [illegible] the program [illegible] [illegible] [illegible]

Expected Outcome

Canadians receive their rightful share of entitlements

		Performance rating	Data quality
Anticipated Result 3	**2002-2003**	**Mostly met**	**Good**
Entitled recipients receive accurate payments and credits	2001-2002	Mostly met	Good

Performance Expectations:

- Internal performance standards for processing benefit payments are met or exceeded.
- High overall compliance in relation to our 95% benchmark is maintained.

Performance Summary *– We have mostly met this Anticipated Result, as demonstrated by the following performance against expectations:*

- *met internal performance standards for accurate processing of CCTB applications and account maintenance adjustments*
- *mostly met goal of maintaining high overall compliance in relation to our 95% benchmark*
- *however, we need to develop additional criteria to measure compliance*

We sustained a high standard of issuing benefit payments accurately in 2002-2003, based on the information contained in our benefit records at processing time. Our most recent study showed that, when processing new applications for benefits, an estimated 99% of CCTB payments and 94% of notices were accurate. For GST/HST credits and account maintenance workload, studies showed that payments and notices were accurate an estimated 99% of the time. This is an increase in payment accuracy from 98% in 2001-2002.

To ensure that entitled clients get the proper amount—no more and no less—we devoted significant resources to our validation and controls program. Refining our criteria for selecting accounts contributed to a second consecutive increase in validation adjustments and adjustment rates, which rose to 34.1% among selected accounts in 2002-2003.

The study of CCTB clients for 2000-2001 selected in a random sample, which we reported last year, was re-evaluated using updated techniques. It indicated that our benefit rolls had complete and accurate payment and account information for over 94% of clients, compared to our overall compliance benchmark of 95%. During the year, we developed a new validation case management application—piloted in April 2003—that will track and measure our results better, for instance, by providing the dollar value of adjustments. Full implementation is scheduled for the fall. We also expect to make a validation service standard public by the end of the fiscal year.

3-1 Number of Cases Reviewed – Number and Percentage of Adjustments

Accumulated debt from CCTB overpayments since the beginning of the program in 1993 increased by $29 million (0.37% of the $7.9 billion issued during 2002-2003) to $176 million (net of write-offs). Overpayments occur when, for example, the CCTB is paid to clients who delayed telling us that they no longer have children in their care, or through our validation efforts. Overpayments can be difficult to collect, as the largest CCTB payments are directed to low-income families. This year's $29 million increase compares to an increase of $31 million in 2001-2002 (0.41% of program payments made that year), which indicates that we may have stabilized the growth in CCTB overpayment debt.

We issued 106,000 letters in 2001-2002 to clients whose disability tax credit claims were accepted before 1990, when the CCRA began administering the program. After review, approximately 63,000 clients continued to meet current eligibility requirements. This process has brought the overwhelming majority of old claims up to date. Enhancements made to our systems and our data warehouse tools during the year will also help increase our ability to validate claims and monitor program performance.

Expected Outcome

Provinces/territories and other government departments rely on the CCRA as a key service provider

		Performance rating	Data quality
Anticipated Result 4	**2002-2003**	**Met**	**Good**
Successful leveraging of CCRA systems expands service, eliminates duplication across all levels of government, and reduces overall cost to taxpayers	2001-2002	Met	Good

Performance Expectations:

- Continued successful delivery and, where feasible, growth in the number of programs administered on behalf of provinces, territories, and other federal departments in a manner that reduces duplication of effort and contributes to a lower overall cost of program delivery.
- Effective exchanges of data and continued growth, where feasible, in the number of services provided under agreements with our partners.
- Delivery on commitments as outlined in the CCRA's *Corporate Business Plan*.
- Strengthened relationships with provinces and territories through Service Management Framework agreements and accountability for programs administered on their behalf through the Commissioner's Annual Reports to Provinces and Territories.

Performance Summary – *We have met this Anticipated Result, as demonstrated by the following performance against expectations:*

- *increased the number of services and effective exchanges of data we provide under agreements with our partners through our Business Number and income verification programs*
- *continued successful delivery of the programs administered on behalf of provinces, territories, and other federal departments, and added a new program—the Nova Scotia Taxpayer Refund—in a manner that reduces duplication of effort and contributes to a lower overall cost of program delivery*
- *strengthened relationships with provinces and territories by negotiating additional Service Management Framework agreements and by enhancing accountability for our program administration through the Commissioner's Annual Reports to Provinces and Territories*
- *continued our attempts to deliver on the commitments outlined in the CCRA's Corporate Business Plan by positioning ourselves to administer more programs in the future*

We have had partnership and other arrangements with numerous provincial ministries for some years to release taxpayer information, with client consent, to allow income to be verified for provincial income-tested benefit programs. Under the Government On-Line initiative, we implemented the first phase of a File Transfer Protocol project to provide information on-line using a secure two-way electronic data exchange. This simplifies administration of provincial programs and reduces the need for CCRA offices to release information over the counter. The first province to use the new process was Alberta, for its Seniors' Benefit Program. During 2003-2004, additional provincial ministries will begin using the new service. We also completed a data transfer in April 2003 to facilitate provincial administration of the Newfoundland and Labrador Home Heating Fuel Rebate.

We completed our administration of the three one-time payment programs delivered on behalf of Ontario, Alberta, and British Columbia, successfully "sunsetting" the programs during 2002-2003 in accordance with provincial legislation. In March 2003, we agreed to administer our fourth one-time payment program—the Nova Scotia Taxpayer Refund—for delivery in June 2003.

We continued to administer a total of 17 on-going child benefit and credit programs for provinces and territories using the federal benefit delivery infrastructure, and successfully implemented new program parameters for the three which were reconfigured in July 2002. We deliver income-tested child benefit programs for nine of the eleven jurisdictions that have put programs in place since 1996, and we provide data to facilitate provincial administration for the remaining two. Many of these programs were launched under the joint federal, provincial, territorial National Child Benefit (NCB) initiative. The NCB Progress Report 2002 indicated that the CCRA responded well to the delivery needs of diverse provincial and territorial programs, which contributed to meeting the NCB objective of reducing overlap and duplication across levels of government.

4-1 Partnerships with the Provinces and Territories – Benefit Programs and Other Services

	Child Benefit and Credit Programs	Other Programs and Partnerships			Data Exchanges and Data Transfers				Accountability
• = Partnerships	On-going programs	1-time payments	Business Number	Refund set-off	NCBS	P/T Child Benefit	Fuel Rebate	Income Verification exchanges	Service Management Frameworks
Alberta	1	1 (sunset)		•	•			4 (1 using 2-way)	•
British Columbia	2	1 (sunset)	• (new)	•	•	•		3	•
Manitoba			• (new)	•	•			3	lapsed
New Brunswick	2		• (new)					2	• (new)
Newfoundland and Labrador	4				•	•	• (new)	3	• (new)
Northwest Territories	2			•	•				•
Nova Scotia	1	1 (new)	•	•	•	•		3	•
Nunavut	2				•				• (new)
Ontario		1 (sunset)	•	•	•	•		3	
Prince Edward Island					•			1	•
Quebec					•	•			
Saskatchewan	2			• (new)	•	•		3	•
Yukon	1				•				•
Sub-Total	17	4	5	7	12	6	1	25	10
Total	21		12		44				10

As for other services, we processed $131 million of refund set-offs against internal debts (e.g., CCTB) and external debts owed to participating federal departments, crown corporations, and seven provinces and territories, up from $105 million in 2001-2002.

The Refund Set-off program was one of four programs selected as a "proof of concept" pilot for our agency-wide activity-based costing initiative. The development of the cost model within this program will allow the costs associated with program clients and changes in program volumes to be more accurately determined.

We have successfully developed partnerships with New Brunswick, Manitoba and the Workers' Compensation Board of British Columbia to assign the CCRA's Business Number (BN) to provincial business program clients. This allows businesses to use a common identifier when dealing with both levels of government. The Memoranda of Understanding to finalize this process are nearing completion. Including Ontario and Nova Scotia, this brings the total BN registration partnerships to five. We also implemented a new First Nations sales tax, bringing the total we administer to nine, along with First Nations income taxes we administer for eight self-governing Yukon First Nations.

We demonstrate accountability to the provinces and territories by issuing Commissioner's annual reports each year that document the range and scope of the activities we undertake on their behalf. In addition, by adding Newfoundland and Labrador, Nunavut, and New Brunswick, we now have ten Service Management Framework Agreements in place and are talking with Manitoba about re-signing the agreement that lapsed in 2002. By continuing to meet evolving provincial and territorial priorities, we are making progress in expanding our partnerships and are generally meeting expectations in the third year of our innovation agenda. We are positioning ourselves to administer more programs, such as Workers' Compensation Board partnerships and other major tax programs, in the coming years.

www.ccra.gc.ca

Progress Against Areas Targeted for Improvement in the 2001-2002 Road Ahead

The *2001-2002 Annual Report* identified areas targeted for improvement in each business line in a section entitled "The Road Ahead – 2002 and Beyond". The chart below indicates the progress we have made to address the performance issues for this business line in 2002-2003, and adds new items that have arisen as a result of the evaluation undertaken in this year's report. Page references to additional coverage of these items in the *Summary of the Corporate Business Plan 2002-2003 to 2004-2005* are provided, where applicable. The chart lists the specific immediate-term priorities for improvement we will be undertaking in 2003-2004, and indicates whether the item is a longer-term initiative to be addressed in the *Summary of the Corporate Business Plan 2004-2005 to 2006-2007*.

Targeted Areas for Improvement	Page ref. CBP	2002-2003 Status	Specific Priorities for Improvement in 2003-2004	Address in next CBP?
Items from *2001-2002 Annual Report*				
Continue to explore how to increase telephone accessibility for GST/HST credit calls up to the target level	34	✗ Caller accessibility, 65% in 2002-2003 (a decline from 71% in 2001-2002), remained below our 80-85% internal performance target. The increasing complexity of calls due to implementing the GST/HST Credit Responsiveness Initiative may have been at least partially responsible for this decline.	Continue efforts to meet caller accessibility targets for GST/HST credit enquiries and improve service levels for benefits enquiries by exploring alternative service channels to provide clients with the required information.	Yes
Publish service standards for correspondence, account maintenance, and validation and controls	n/a	✗ We implemented a 98% target for account maintenance adjustments in our field operations and continued work on developing this target into a service standard for 2003-2004. We also made progress in developing a service standard for validation and controls.	Finalize development of account maintenance and validation and controls service standards, and communicate them to the public.	No
Implement a new case management application for validation and controls activities for better project analysis, statistical reporting, and measurements of effectiveness that include additional targets, monitoring, and research	n/a	✓ We continued development work on the validation and controls case management application, which will allow us to better manage and control workloads, production, and inventories, automate statistical reporting, provide detailed data for project and trend analysis, and track dollar amounts of adjustments.	A pilot project of the system is scheduled to start in April 2003, with full national implementation planned for fall 2003.	No
Continue to collect information on estimates of cost-savings to taxpayers that CCRA program administration entails	n/a	✓ An external study of the National Child Benefit (NCB) initiative indicated that provincial and territorial child benefit programs appear to be cost-effective when using CCRA's delivery infrastructure, in contrast to having separate administration by jurisdictions.	Continue on-going work with federal, provincial, and territorial partners in the NCB community to evaluate the cost-effectiveness of the initiative and the administrative costs associated with alternative program delivery mechanisms.	Yes
New Items				
Refine our strategy to acquire new types of business to administer on behalf of provinces, territories, and other government departments	18	✓ To improve service and reduce costs to residents, we are undertaking a Joint Services Study with Prince Edward Island to examine the viability of having the CCRA help administer additional provincial revenue activities.	Develop a comprehensive long-term strategy regarding our relationships with provinces and territories over the next five years. Continue to pursue new types of business with the provinces and territories.	Yes

✓ On track ✓ Mostly on track ✗ Not on track

Customs Services

About Customs Services

The role of the CCRA's Customs Services is multi-faceted—securing our borders against external threats, while facilitating the flow of legitimate trade and travel that is vital to our economic livelihood. It is also about balancing security needs with individual rights to privacy.

As the first point of contact for goods and people entering Canada, we are responsible for administering a wide range of laws and regulations governing everything from verifying that small animals have their rabies shots through to the interdiction of contraband. Our success is built on strong partnerships both in Canada and abroad to ensure that we have the information we need to do the job right.

We operate in a real-time environment, providing service at over 480 air, sea, and land border points, at some locations 24 hours a day, 7 days a week.

Contributions of Others

Not all of our accomplishments or lessons learned are solely attributable to the CCRA. We depend on strong alliances with other government departments (OGDs) and agencies, both in Canada and abroad, to facilitate trade and travel and protect the health and safety of Canadians. We work closely with other organizations such as the RCMP as well as international partners to gather and share intelligence to target, disrupt, and dismantle illegal and terrorist activity. We also work with our national and international partners to develop international rules and practices and implement measures that will help facilitate legitimate trade.

Our job is made easier through the support of a strong legislative foundation that promotes compliant behaviour and that provides penalties and other sanctions for non-compliance. We depend on the flexibility of the legislative system to recognize new challenges and provide new tools and powers for protecting Canadians and their economic interests within the global village.

Over the past year, we have worked with our partners in government to protect the interests of Canadians on a variety of levels and across a myriad of issues: from a new memorandum of understanding with Citizenship and Immigration Canada, to ensuring food safety on behalf of

the Canadian Food Inspection Agency through to detailed work with Health Canada to implement the screening measures designed to fight the travel-related spread of Severe Acute Respiratory Syndrome (SARS). Our joint efforts at ports of entry continue to be key, particularly in light of the heightened concern over border security and our shared commitment to making the border safe.

Performance Context: Risks and Challenges

The very real threat of international terrorism and escalating political tension in the Middle East continued to focus public concern on matters of national security and public safety. The challenge remained to present a measured response to these concerns while ensuring the continued flow of goods and people across our borders.

Our focus in 2002-2003 was largely strategic, as contracts were put in place to secure new equipment and agreements were signed to formalize partnerships and processes in order to minimize risk and isolate threats. We worked toward building a stronger, safer, and smarter border pursuant to commitments laid out in the Smart Border Declaration by rolling out a number of key initiatives. However, cost increases have forced us to tighten our belt in other areas in order to deliver on this aggressive change agenda.

As our business continues to evolve against a backdrop of global unrest and uncertainty, we have taken steps to ensure that the front line is properly trained and equipped and feels secure and safe in carrying out its often weighty responsibilities. Communication and training continued to

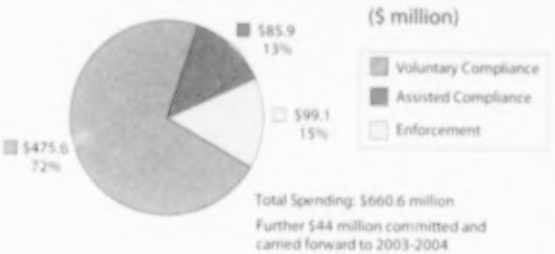
be a priority to ensure that our front line kept pace with the evolution of our business, where technology and intelligence are playing an ever more prominent role in ensuring a strong, secure border that promotes and facilitates trade and travel. Building a stronger partnership with our employees is key to this, and our future challenge is to ensure that commitments made in the last quarter of 2002-2003 related to health and safety concerns, classification issues, training, and uniforms are realized in the coming fiscal year in spite of the tremendous pressure that these will have on our funding base.

Spending Profile

In 2002-2003, roughly 18% ($716.6 million) of the total CCRA budget was allocated to the Customs program. This was a significant increase over the previous year's allocation of $602 million owing partially to Public Security and Anti-Terrorism funding in the increased amount of $41.6 million. While in-year spending accounted for expenditures of $660.7 million, commitments in the amount of a further $44 million (which are carried forward to 2003-2004) bring the total expenditures to 98.3% of the final allocation.

Exhibit 9 provides a rough estimate of how Customs resources are allocated across the compliance continuum. The breakdown is only approximate, as a number of our programs encompass activities across multiple regions of the continuum and it is difficult to isolate the share of program resources specifically devoted to each region.

Exhibit 9: Total Customs Resources Allocated to the Compliance Continuum for 2002-2003



Conclusions Against Expected Outcome

We have one expected outcome: ***Canadians' health, safety, security and business interests are protected, and Canada's economic growth is supported, through responsible border and trade management*** – Delivering on our expected outcome means offering the right information and services to businesses and travellers to help them comply with their obligations, understanding and managing the potential risks, and providing effective enforcement actions to interdict and deter those who do not. We also work to provide a level playing field for traders by promoting a consistent and predictable customs environment as well as protecting domestic producers from injurious trade practices.

Performance Highlights

- Our targeting efforts and use of modern technology have contributed to a number of significant seizures
- Strengthened partnerships with our government and private sector colleagues to better achieve our expected outcome
- Participation in pre-approval programs to expedite low-risk travellers and commercial shipments continues to increase
- Compliance with border requirements over the past 3 years has been consistently high
- Substantive progress in recruiting, training, and equipping customs officers with new technologies
- Agreement with the United States on expedited process for low-risk commercial shipments and joint programming for travellers
- Advance Passenger Information program implemented to improve screening of travellers and expedite processing
- Adoption of Canadian recommendations by international forums

Exhibit 9: Total Customs Resources Allocated to the Compliance Continuum for 2002-2003

Spending Profile

Conclusions Against Expected Outcome

Performance Highlights

- Our targeting efforts and use of modern technology have contributed to a number of significant seizures
- Strengthened partnerships with our government and private sector colleagues to better achieve our expected outcome
- Participation in pre-approval programs to expedite low-risk travellers and commercial shipments continues to increase
- Compliance with border requirements over the past 3 years has been consistently high
- Substantive progress in recruiting, training, and equipping customs officers with new technologies
- Agreement with the United States on expedited process for low-risk commercial shipments and joint programming for travellers
- Advance Passenger Information program implemented to improve screening of travellers and expedite processing
- Adoption of Canadian recommendations by international forums

Key Volumetrics

- 98.3 million travellers processed (3.8% decline from 2001-2002, and a fifteen year low)
- 3.7 million traveller examinations (a decline of 19.5% from 2001-2002, which was abnormally high due to September 11)
- 53,219 traveller enforcement actions (1.4% hit rate on exams)
- 11 million commercial releases
- 216,528 commercial examinations, 2% exam rate (slightly higher than pre-September 11 examination rate)
- 25,693 commercial enforcement actions (12% hit rate on exams)
- 24 million courier shipments released
- 170,000 commercial importers
- $348 billion in imports processed
- $3.3 billion in gross import duties collected
- $22 billion in GST collected
- Seizures with an estimated value of $539 million
- Enforcement of 42 *Special Import Measures Act* (SIMA) findings, protecting $13.3 billion of Canadian production

Canada Customs has mostly met its expected outcome. Our continued partnership with the United States in realizing the objectives set out in the Smart Border Declaration is a testament to this success, as are the children we have helped return to their families, and the millions in drugs and money that we have interdicted, thereby thwarting the criminal intent of those attempting to smuggle these substances into Canada.

We have been largely successful in rolling out a number of new programs and processes in line with our innovation agenda and have mostly met our commitments as laid out in the *2002-2003 to 2004-2005 Corporate Business Plan*, while continuing to evolve our processes and programs to keep pace with changing priorities and new commitments. Likewise, we have made significant strides in recruiting, training, and equipping our workforce with new technologies. These accomplishments should pay dividends in the coming years as their full impact is realized. In future reports, we will evaluate the success of these initiatives and report on their contribution in terms of participation levels and measures of efficiency and effectiveness.

The next section presents our Performance Summary for the Customs Services business line against our five anticipated results. Anticipated Results 1 through 4 deal with our strategic outcome of managing the compliance continuum, while Anticipated Result 5 relates to our strategic outcome of innovating for the future. These anticipated results support our expected outcome—Canadians' health, safety, security, and business interests are protected, and Canada's economic growth is supported, through responsible border and trade management.

Key Volumetrics

- 98.3 million travellers processed (3.8% decline from 2001-2002, and a fifteen year low)
- 3.7 million traveller examinations (a decline of 19.5% from 2001-2002, which was abnormally high due to September 11)
- 53,219 traveller enforcement actions (1.4% hit rate on exams)
- 11 million commercial releases
- 216,528 commercial examinations, 2% exam rate (slightly higher than pre-September 11 examination rate)
- 25,693 commercial enforcement actions (12% hit rate on exams)
- 24 million courier shipments released
- 170,000 commercial importers
- $348 billion in imports processed
- $3.3 billion in gross import duties collected
- $22 billion in GST collected
- Seizures with an estimated value of $539 million
- Enforcement of 42 *Special Import Measures Act* (SIMA) findings, protecting $13.3 billion of Canadian production

Expected Outcome

Canadians' health, safety, security, and business interests are protected, and Canada's economic growth is supported, through responsible border and trade management

		Performance rating	Data quality
Anticipated Result 1	**2002-2003**	**Met**	**Good**
Enhanced enforcement that expeditiously identifies and responds to threats to the security, health, and safety of society and to Canada's economy	2001-2002	Met	Reasonable

Performance Expectations:

- CCRA interdictions continue to represent a significant percentage of the total contraband goods seized by Canadian enforcement agencies.
- National advance information program implemented.
- Customs-controlled areas implemented at major airports in 2002-2003.
- Sustained strong partnerships.
- Prompt and appropriate response to all known cases of a significant threat.
- Implement Officer Powers at Phase 2 sites.
- Timely response to requests from Canadian industries for protection against dumped or subsidized imports causing injury, and increased use of information technology throughout the Special Import Measures Act processes.

Performance Summary – *We have met this Anticipated Result as demonstrated by the following performance against expectations:*

- *continued to interdict significant percentage of the total drugs seized by Canadian enforcement agencies*
- *implemented a national advance information program as discussed in Anticipated Result 5*
- *sustained strong partnerships, and developed new ones both in government and in the private sector*
- *provided prompt and appropriate response to all known cases of a significant threat*
- *expanded our Officer Powers Program to 45 sites from 24*
- *provided a timely response to requests from Canadian industries for protection against dumped or subsidized imports causing injury*
- *increased our use of information technology throughout the Special Import Measures Act (SIMA) processes*
- *while we have yet to implement Customs Controlled Areas at airports, we plan to get this back on track in 2003-2004*

Protecting the security, health, and safety of Canadians requires continuous monitoring, intelligence gathering, co-ordination, and prompt action. While commercial activity appears to have recovered to pre-September 11 levels, traveller numbers continue to lag in comparison with two years ago. Examination rates have returned from their peak levels following September 11, 2001, to a more moderate range while the hit rate on exams remains strong particularly in the commercial mode as shown in Fig. 1-1.

1-1 Trend in Volumes and General Enforcement

	2000-2001	2001-2002	2002-2003
Commercial Exam Rate	1.6%	2.1%	2.0%
Commercial Hit Rate	13.6%	10.1%	12.0%
Traveller Exam Rate	3.4%	4.5%	3.8%
Traveller Hit Rate	1.7%	1.5%	1.4%

Our ongoing efforts to identify, assess, and respond to both existing and emerging threats continue to make major contributions to the safety, security, and health of Canadians. While many of the individual statistics in Fig. 1-2 reflect a decline in some areas, our targeting efforts effected a number of significant seizures, including several seizures of tobacco and cigarettes, which account for the dramatic increase in tobacco seizures noted in that table.

1-2 Contraband Interdictions: Year-Over-Year Comparison

	2000-2001	2001-2002	2002-2003	% change
Weapons (# of items)	25,169	17,484	15,782	-9.7%
Alcohol (litres)	32,445	35,796	32,046	-10.5%
Jewellery (value)	$4,988,626	$5,971,687	$4,081,313	-31.7%
Drugs (value)	$636,483,801	$426,212,878	$501,063,570	17.6%
Tobacco (value)	$699,512	$267,646	$2,632,699	883.2%
Prohibited Material (#)	4,396	3,727	1,502	-59.7%

In addition, our increasing use of technology and tools makes it easier to interdict contraband including the $210 million hashish seizure depicted in Fig. 1-3. Significant seizures of this calibre underscore our contribution to the government's Safe Streets Initiative. In fact, more than 60% of all drugs seized in Canada in 2002 were the result of Customs actions.

1-3 $210 Million Hashish Seizure in Halifax

In addition to seven mobile VACIS units that allow us to scan entire marine containers, rail cars, and tractor trailers, we have invested in other technologies and projects to enhance our capability to interdict chemical, biological, radioactive, and nuclear weapons of mass destruction as well as explosive materials. In total, our investment in detection technologies and training exceeded $20 million in 2002-2003. We will report the results of these investments in our next *Annual Report*.

Besides the broader reach afforded the front line by new tools and technology, changes in federal legislation have brought added scope to the job. The *Cross-Border Currency and Monetary Instruments Reporting Regulations* were implemented on January 6, 2003 to combat money laundering and terrorist financing activities. Over the three-month period from January 6 to March 31, Customs seized $8.6 million under this initiative, of which $4 million was forfeited to the Government of Canada.

Aided by our Officer Powers Program, which has been expanded from 24 to 45 ports of entry over the past year, we succeeded in reuniting 104 missing children with their families and arresting or detaining 1,610 individuals, including 621 impaired drivers and 624 individuals who had outstanding warrants. While the number of impaired drivers is significantly lower than the 1,285 reported last year, there is significant third party data to support that this reduction may be the result of the strong deterrent value inherent in establishing such a presence.

Building on the Customs Action Plan and fuelled by Public Security and Anti-Terrorism (PSAT) funding, we have moved forward on a number of key security initiatives under the Smart Border Declaration. These include various projects with our partners on both sides of the border, and are discussed in some detail in Anticipated Result 5. Unfortunately we were not able to move as quickly with our implementation of Customs Controlled Areas at our national airports but hope to make progress in the coming year.

As part of the modernization of partnerships with key other government departments, we are expanding the use of memoranda of understanding (MOUs) and arrangements to strengthen our collective ability to manage threats to the health, safety, and security of Canadians. A renewed MOU with Citizenship and Immigration Canada was signed in March 2003, and we have been working with Health Canada to develop screening measures designed to fight the travel-related spread of the Severe Acute Respiratory Syndrome (SARS).

We are also exploring new ways of partnering with our colleagues at all levels of government and the private sector to better achieve our outcome. We currently participate in 13 geographic regions as part of Integrated Border Enforcement Teams (IBET). IBET combines the resources of a number of agencies from Canada and the United States to develop and act on intelligence along our shared border. We have also established Joint Passenger Analysis Unit pilots in Miami and Vancouver International Airports with our U.S. counterparts. In the private sector, as part of our Partners in Protection program, we have signed 95 additional partners in the transportation sector to identify high-risk shipments and travellers.

Behind the scenes, we helped protect Canadian producers from unfairly dumped or subsidized goods. Four investigations and four expiry reviews were conducted involving goods from nine countries. Customs ensured compliance with 42 findings of injury and this required the conduct of 15 re-investigations resulting in 39 country-specific actions. These activities ensured the protection of 46,000 jobs and $13.3 billion in Canadian production. The increased use of technology, in particular the Internet, throughout the SIMA processes has meant a more timely and efficient distribution of important documents.

Expected Outcome

Canadians' health, safety, security, and business interests are protected, and Canada's economic growth is supported, through responsible border and trade management

		Performance rating	Data quality
Anticipated Result 2	**2002-2003**	**Mostly met**	**Reasonable**
Effective compliance management that enhances personal and economic security, and encourages partnerships and sustained compliance	2001-2002	Mostly met	Weak

Performance Expectations:

- Overall compliance with customs and other government departments' requirements should remain high.
- Participation in pre-approval programs continues to increase.
- Administrative Monetary Penalty System to address areas of non-compliance.

Performance Summary *– We have mostly met this Anticipated Result as demonstrated by the following performance against expectations:*

- *overall compliance with customs requirements remains high*
- *we implemented the Administrative Monetary Penalty System in the commercial stream*
- *our take-up rates for pre-approval programs continue to grow*
- *we made progress in the analysis of existing trade data; however, we recognize the need to continue to analyze and report on this data on a more regular basis*

Risk-based processing is fundamental to the re-engineering of our customs processes. To this end, we have a number of ongoing strategies in place to monitor and report on compliance trends and risks across the customs programs. These help to form our Compliance Improvement Plan, which sets out the yearly goals and priorities of the Customs program. Our aggressive innovation strategy, described throughout our performance story, and more particularly in Anticipated Result 5, builds on the principles of effective compliance management to streamline processes for pre-approved low-risk travellers and traders and target areas of non-compliance. The full implementation of the Administrative Monetary Penalty System (AMPS) in the commercial stream in the fall of 2002 supports effective compliance management by offering a graduated penalty system to address instances of non-compliance.

In 2002-2003, we completed the final year of a 3-year sampling cycle for measuring compliance at the border. The results (Fig. 2-1) show a consistently high overall degree of compliance with border requirements over the period. For travellers, compliance averaged over 97% for those crossing at land border points and over 95% for those arriving by air. For commercial shipments, compliance ranged from an average of 87.3% for the marine mode to 95.4% for highway shipments.

2-1 Compliance Rates at the Border

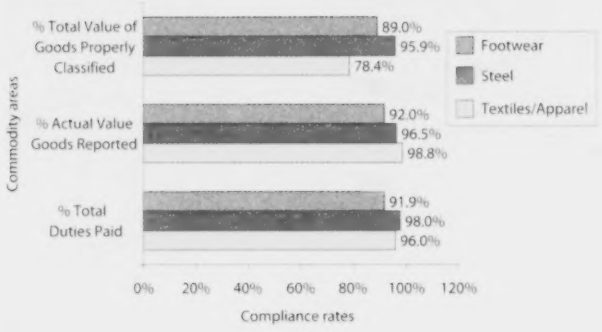
	2000-2001	2001-2002	2002-2003	Average
Highway – Commercial	95.9%	95.1%	95.1%	95.4%
Air – Commercial	91.3%	91.3%	92.9%	91.8%
Marine Container	89.0%	81.8%	91.0%	87.3%
Postal	95.8%	90.3%	N/A*	93.1%
Courier	93.8%	94.8%	N/A*	94.3%
Air Travellers	95.0%	97.0%	94.5%	95.3%
Land Travellers	96.0%	97.0%	98.8%	97.3%

* Postal and courier were not measured for compliance levels in 2002-2003 owing to budget restraints and competing priorities.

Customs aims to devote a large share of available border examination resources to high-risk entries. Results for 2002-2003 indicate that some element of non-compliance was identified on 17.7% of all targeted commercial examinations compared with the 11.3% rate on random commercial examinations, suggesting that the examination program is generally effective at targeting higher-risk entries for verification and enforcement.

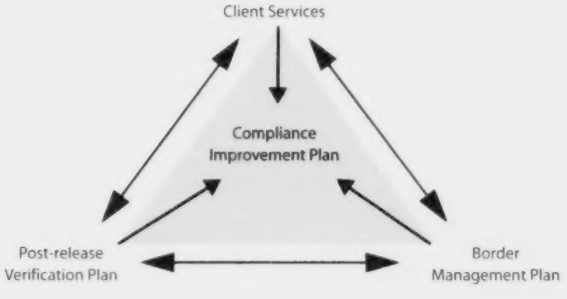
In addition to developing measures of compliance with border requirements, we regularly verify the books and records of a sample of importers (Post-Release Verification) to gauge the degree of compliance with trade legislation; including the valuation, classification and payment of duties and taxes for imported goods. The *2001-2002 Annual Report* provided a preliminary assessment of the results from our 2000-2001 samples for three priority commodity areas: textiles/apparel, footwear, and steel. Fig. 2-2 presents the results of a more thorough review of these samples.

2-2 Post-Release Verification Results 2000-2001



Overall, import values appear to be accurately stated. However, accuracy seems to be more of an issue with respect to the classification of some of these commodities. Although our estimates are not precise, they provide an approximate indication of overall compliance in the sampled commodity areas. They suggest high overall levels of compliance with duty requirements (well over 90%), which is key to achieving the legislated protection for Canadian business. Payment of duties and accurate trade data are important because government and businesses rely on both as a guide to decision-making.

2-3 The Compliance Improvement Plan



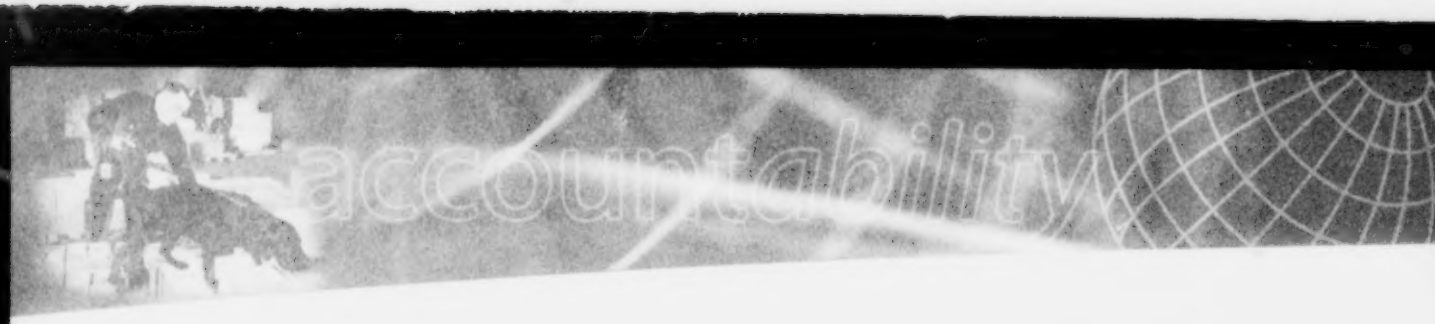
Our Compliance Improvement Plan is designed to:

- **influence** the variables that may have a positive impact on compliance (through client service, discussed in greater detail in Anticipated Result 3);
- **establish** strategies to target threats (Border Management Plan, reflected in the approach and results articulated in Anticipated Result 1); and,
- **verify** improvement in compliance trends or alert us to continued or emerging trade issues (through Post-Release Verification as discussed above).

Some elements of this plan have not evolved as quickly as we had anticipated. In particular, further work is needed to assess our compliance results and more fully integrate the findings into our risk assessment and targeting programs.

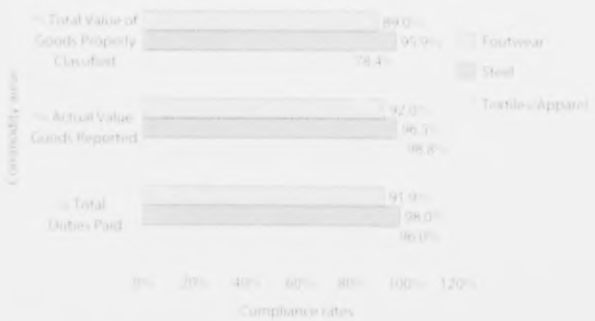
The Administrative Monetary Penalty System (AMPS) was fully implemented on October 7, 2002, for the commercial stream. This followed a 10-month transition period during which only warnings were issued, with no dollar values attached. The transition allowed time for the members of the commercial community to assess their level of compliance and make improvements to their Customs information systems, if required. From October 7, 2002 to March 31, 2003 over 7,500 AMPS penalties were issued. Comparatively speaking, this is somewhat less than the number of infractions in previous years; however, owing to adjustments in the system and changes to policy over the implementation period further analysis is required to assess the impact on compliance trends. We continue to consult extensively with the trade community, adjusting contraventions where appropriate and clarifying compliance measures. To further assist the community, where the reason for non-compliance stems from members' Customs information systems, the amount of any resulting penalties may, in some instances, be used to correct the systems.

Take-up rates for pre-approval programs (as discussed in Anticipated Result 5) continue to increase, allowing us to manage compliance based on past compliance history.



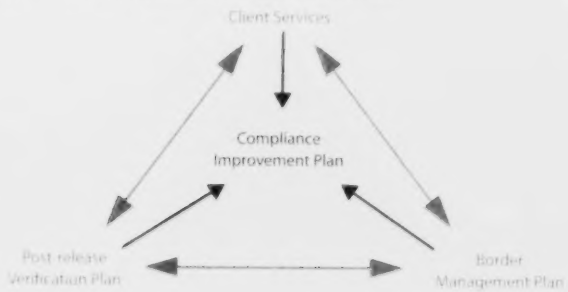
In addition to developing measures of compliance with border requirements, we regularly verify the books and records of a sample of importers (Post-Release Verification) to gauge the degree of compliance with trade legislation, including the valuation, classification and payment of duties and taxes for imported goods. The *2001-2002 Annual Report* provided a preliminary assessment of the results from our 2000-2001 samples for three priority commodity areas: textiles/apparel, footwear, and steel. Fig. 2-2 presents the results of a more thorough review of these samples.

2-2 Post-Release Verification Results 2000-2001



Overall, import values appear to be accurately stated. However, accuracy seems to be more of an issue with respect to the classification of some of these commodities. Although our estimates are not precise, they provide an approximate indication of overall compliance in the sampled commodity areas. They suggest high overall levels of compliance with duty requirements (well over 90%), which is key to achieving the legislated protection for Canadian business. Payment of duties and accurate trade data are important because government and businesses rely on both as a guide to decision-making.

2-3 The Compliance Improvement Plan



Our Compliance Improvement Plan is designed to:

- **influence** the variables that may have a positive impact on compliance (through client service, discussed in greater detail in Anticipated Result 3);
- **establish** strategies to target threats (Border Management Plan, reflected in the approach and results articulated in Anticipated Result 1); and,
- **verify** improvement in compliance trends or alert us to continued or emerging trade issues (through Post-Release Verification as discussed above).

Some elements of this plan have not evolved as quickly as we had anticipated. In particular, further work is needed to assess our compliance results and more fully integrate the findings into our risk assessment and targeting programs.

The Administrative Monetary Penalty System (AMPS) was fully implemented on October 7, 2002, for the commercial stream. This followed a 10-month transition period during which only warnings were issued, with no dollar values attached. The transition allowed time for the members of the commercial community to assess their level of compliance and make improvements to their Customs information systems, if required. From October 7, 2002 to March 31, 2003 over 7,500 AMPS penalties were issued. Comparatively speaking, this is somewhat less than the number of infractions in previous years; however, owing to adjustments in the system and changes to policy over the implementation period further analysis is required to assess the impact on compliance trends. We continue to consult extensively with the trade community, adjusting contraventions where appropriate and clarifying compliance measures. To further assist the community, where the reason for non-compliance stems from members' Customs information systems, the amount of any resulting penalties may, in some instances, be used to correct the systems.

Take-up rates for pre-approval programs (as discussed in Anticipated Result 5) continue to increase, allowing us to manage compliance based on past compliance history.

Expected Outcome

Canadians' health, safety, security, and business interests are protected, and Canada's economic growth is supported, through responsible border and trade management

		Performance rating	Data quality
Anticipated Result 3	2002-2003	Mostly met	Reasonable
Responsible services that encourage voluntary compliance and minimize the compliance burden without compromising security	2001-2002	Mostly met	Reasonable

Performance Expectations:

- Meeting and reporting on service standards.
- Maintaining or improving overall client satisfaction relative to our 2001-2002 benchmark.
- Prompt and appropriate reallocation of resources from service to protection measures in response to extraordinary circumstances.

Performance Summary – *We have mostly met this Anticipated Result as demonstrated by the following performance against expectations:*

- *we have maintained overall client satisfaction relative to our 2001-2002 benchmark*
- *we continue to respond to extraordinary circumstances with prompt and appropriate reallocation of resources*
- *while we continue to report on wait times at our land border offices we have yet to develop other meaningful measures of service, including service standards, across our programs resulting in a largely qualitative assessment of our performance in this area; consequently, we have "Mostly Met" rather than "Met" this Anticipated Result*

We continue to provide service at hundreds of locations across Canada. In some locations and at some times, we do this without causing even a minor delay for travellers or traders. Even at our busiest land borders, the vast majority of travellers (93%) wait no more than 10 minutes during the week and 20 minutes on weekends and holidays to speak to a Customs inspector at the Primary Inspection Line. While the continued lag in travellers to Canada (traveller volumes are at a 15-year low) has contributed to the reduction in wait times at our ports of entry, a number of ongoing initiatives are also contributing to ensure that low-risk travellers and goods pass quickly through our borders. These are discussed in some detail in Anticipated Result 5 and include permit programs, such as CANPASS and NEXUS, and pre-approval programs, such as Free and Secure Trade (FAST).

Automated systems and tools afford us new ways of reaching our clients to provide information that may assist them in future dealings and ease the compliance burden. In 2002-2003, 64.6% of information for commercial releases was transmitted through electronic data interchange (EDI), and by March 31, 2003, there were 7,883 new Canadian Automated Export Declaration (CAED) participants—an increase of 27%. Through the Service Availability initiative, we have improved the reliability of these systems by reducing the number of unscheduled system outages, and decreasing the time frames for scheduled maintenance.

Through the Small Business Desk initiative, we have elaborated a program to better serve our small business clients. We developed various means to support Canadian business, including a streamlined and improved telephone service (with a 94% rate of caller accessibility), access to regional Client Services officers, and an enhanced Internet presence. As noted in Fig. 3-1, we have increased our outreach activities considerably in an effort to inform and influence travellers and traders.

3-1 Outreach Activities

Outreach Activity	2001-2002	2002-2003
Client Visits	265	327
Information Sessions	364	507
Mail-Outs	669	4 mass mail-outs
Duty Deferral Program	74	0
Visits to Schools	208	154
Detector Dog Demonstrations	161	160
Presentations on Our Missing Children	29	22

Client satisfaction with Customs remains high, with three quarters of respondents to our 2002 Annual Survey[1] reporting that Customs is doing a good or a very good job overall.

1. See footnote on page 1-29 regarding the reliability of this survey.

Expected Outcome

Canadians' health, safety, security, and business interests are protected, and Canada's economic growth is supported, through responsible border and trade management

		Performance rating	Data quality
Anticipated Result 4	**2002-2003**	**Met**	**Good**
Certainty and consistency for international trade and travel	2001-2002	Mostly met	Weak

Performance Expectations:

- Successful negotiation and maintenance of agreements to harmonize and simplify trade and to promote consistent and predictable requirements for travellers.
- Agreement with the United States on expedited process for low-risk commercial shipments.
- Agreement with the United States on joint programming for travellers.
- Adoption of Canadian recommendations by international forums and implementation of customs procedures and trade instruments related to new free trade agreements.

Performance Summary *– We have met this Anticipated Result as demonstrated by the following performance against expectations:*

- *we continue to harmonize and simplify trade and to promote consistent and predictable requirements for travellers through successful negotiation and maintenance of agreements*
- *we reached an agreement with the United States on expedited processing for low-risk commercial shipments and we have agreed on joint programming for travellers*
- *we continued to influence international standards and policy for customs and trade through our involvement with the World Customs Organization and other forums*

We have continued to enhance the certainty and consistency for travellers and traders through our efforts to promote and export Canadian best practices and through the timely implementation of a variety of initiatives under the Shared Border Declaration.

We have been actively involved in the negotiation of free trade agreements to facilitate trade and contribute to establishing common rules and processes for the importing community. In 2002-2003, this included negotiations for agreements with the Free Trade Area of the Americas (FTAA), Canada/Central America Four (CA4 – Guatemala, El Salvador, Nicaragua, and Honduras), and Singapore, and preparatory work for the potential negotiation of free trade agreements with other trading partners such as the Caribbean Community, the Andean Community, and the Dominican Republic. The success of negotiations is indicated in the finalization of individual agreements, such as the Canada/Costa Rica Free Trade Agreement, which entered into effect on November 1, 2002.

We continued to show leadership within the World Customs Organization (WCO) through our involvement in the Policy Commission and Council Session, various committees, working groups, and task forces. Together with the United States Bureau of Customs and Border Protection, we were instrumental in the WCO Council adopting a Resolution on Security and Facilitation of the International Trade Supply Chain. We have also worked closely with other government departments in the development of complementary initiatives, such as the Cooperative G8 Action on Transport Security. As well, we have been active in the Asia-Pacific Economic Cooperation (APEC) Secure Trade in the APEC Region (STAR) initiative, which augments the work undertaken by the WCO and G8, thereby contributing to trade facilitation, and certainty and consistency for traders.

Closer to home, we are working with our colleagues in the United States to implement several initiatives under the Canada/U.S. Smart Border Declaration to provide streamlined processing for pre-approved, low-risk goods and travellers at our shared border. Key elements of this agreement, such as Free and Secure Trade (FAST) and NEXUS Highway were operational in 2002-2003 while other components are still being negotiated. Details of these initiatives are discussed in more detail in Anticipated Result 5.

We are also ensuring that our customs laws, regulations, rules, policies, and procedures meet emerging trade challenges and provide traders with predictable processes and tariff treatments.

Expected Outcome

Canadians' health, safety, security, and business interests are protected, and Canada's economic growth is supported, through responsible border and trade management

		Performance rating	Data quality
Anticipated Result 5	**2002-2003**	**Met**	**Good**
Core business is under transformation to better meet our mission	2001-2002	Met	Good

Performance Expectations:

- Key commitments and milestones are achieved.
- Transformation plans are adjusted appropriately as dictated by changing circumstances.

Performance Summary *– We have met this Anticipated Result as demonstrated by the following performance against expectations:*

- *we have met our key commitments and achieved major milestones*
- *we have adjusted our plans appropriately as dictated by changing circumstances*

Building on the foundation of pre-approval, self-assessment, advance information, and risk-based processing, we collaborated closely with our partners at Canada's borders and began implementing key security initiatives as well as providing effective, predictable processes for low-risk trade and travellers.

We made progress on initiatives to further protect Canadians by helping to identify high and unknown risk travellers and goods before they enter Canada. We introduced the Integrated Primary Inspection Line (IPIL) system with improved document reader technology at all major airports and bus offices to help identify travellers who may warrant further questioning or examination.

Advance Passenger Information Passenger Name Record (API/PNR), a joint initiative with Citizenship and Immigration Canada (CIC), provides key information on air travellers before they arrive in Canada. While originally planned as a pilot in the Customs Action Plan, the scope and timing of this initiative was changed dramatically following the events of September 11. The revised prioritization has resulted in a cost increase of approximately $20 million.

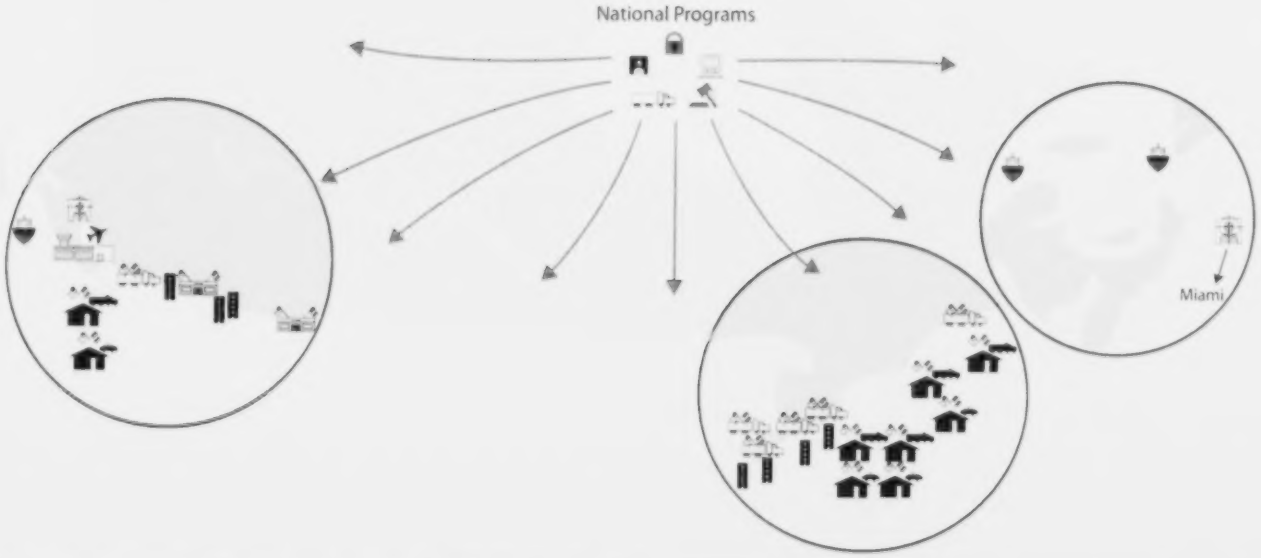
The goal of the Advance Commercial Information (ACI) is to identify shipments with high or unknown risk prior to their arrival in Canada. In 2002-2003, we conducted extensive consultations with the trade community across Canada on how to improve security and risk assessment while allowing legitimate trade to be processed quickly.

In concert with the United States Bureau of Customs and Border Protection (US-BCBP) and CIC, we established Joint Passenger Analysis Unit pilots at Miami and Vancouver international airports and have been assisting the US-BCBP in identifying high-risk marine cargo destined for the U.S. via Canada. Additionally, in March 2003, we received and processed information pertaining to approximately 17,000 terrorist-related lookouts from the US-BCBP. We also collaborated closely with the US-BCBP to enhance the security of both countries while minimizing the administrative burden on the trade community through harmonized processes and requirements. The Intelligence Management System (IMS) was fully implemented on March 31, 2002, to improve the ability of intelligence officers to manage intelligence leads and cases.

In June 2002, the Free and Secure Trade (FAST) program was announced. By December 2002, it was implemented at the six busiest commercial land border crossings together with five driver enrolment centres. FAST is a joint harmonized initiative with the US-BCBP and CIC that allows low-risk commercial shipments to clear both Canadian and U.S. customs faster. NEXUS Highway, a similar harmonized program for travellers, was expanded from a pilot to a national program. It was implemented at seven border locations, and we established a joint Canada-U.S. enrolment centre. CANPASS-Air, which allows expedited passage into Canada for pre-approved, low-risk air travellers, was introduced at Vancouver International Airport with the opening of the enrolment centre in March 2003. Building on CANPASS-Air, we completed negotiations with the US-BCBP to pilot a bi-national version, called NEXUS-Air, to offer the program to air travellers in both countries.

2002-2003 has seen considerable success in rolling out a number of projects, although the full measure of their contribution to our outcome will not be felt until take-up rates can be more fully evaluated in the context of a full year.

5-1 Status of Innovation Agenda and Cross References



Map Key	Initiative	Anticipated Results Cross-Reference	Implementation and Take-up
	Advance Passenger Information	1	Implemented in October 2002, 78 carriers reporting We continue to work on Passenger Name Record
	Joint Passenger Analysis Units	1	Pilots in Miami and Vancouver
	Customs Self Assessment	2, 3	Take-up rates: Importers – 50%; Carriers – 270%; Drivers – 135%
	Advance Cargo Reporting	1	Assisting U.S. to identify high-risk cargo destined for the U.S.
	Free and Secure Trade	2, 3, 4	December 2002, implemented at 6 busiest commercial highway offices
	NEXUS Highway	3, 4	7 border locations, 4 enrolment centres, 45,604 active members
	CANPASS–Air	3,4	Enrolment centre in Vancouver opened in March 2003
	Integrated Primary Inspection Line	–	Improved document reader – all major airports and bus offices
	AMPS – Commercial	2	Implemented in October 2002, continued consultations
	IMS	5	Intelligence Management System was fully implemented March 31, 2002
	FAST enrolment centres	2, 3, 4	5 Joint Canada/U.S. enrolment centres opened 2002-2003 (located in U.S.)
	NEXUS enrolment centres	3, 4	4 Joint Canada/U.S. enrolment centres opened 2002-2003 (located in U.S.)
	Shared Border Facilities	–	Scheduled to open 2003-2004

Progress Against Areas Targeted for Improvement in the 2001-2002 Road Ahead

The *2001-2002 Annual Report* identified areas targeted for improvement in each business line in a section entitled "The Road Ahead – 2002 and Beyond". The chart below indicates the progress we have made to address the performance issues for this business line in 2002-2003, and adds new items that have arisen as a result of the evaluation undertaken in this year's report. Page references to additional coverage of these items in the *Summary of the Corporate Business Plan 2002-2003 to 2004-2005* are provided, where applicable. The chart lists the specific immediate-term priorities for improvement we will be undertaking in 2003-2004, and indicates whether the item is a longer-term initiative to be addressed in the *Summary of the Corporate Business Plan 2004-2005 to 2006-2007*.

Targeted Areas for Improvement	Page ref. CBP	2002-2003 Status	Specific Priorities for Improvement in 2003-2004	Address in next CBP?
Items from *2001-2002 Annual Report*				
Deliver on Customs Action Plan and Manley-Ridge Initiatives		Take-up rates for all programs improve consistently and materially from year to year.	For all below.	
	17, 27	✓ Expanded participation in Customs Self Assessment (CSA).		No
	28	✓ Implementation of Commercial Administrative Monetary Penalty System (AMPS).		No
	17, 28	✗ Implementation of NEXUS – Air was delayed at Dorval and Ottawa.	Implementation of NEXUS–Air pilot.	Yes
	17	✓ CANPAS –Air – implementation at Vancouver International Airport, delayed at Pearson International Airport.	CANPASS–Air operational at Vancouver International Airport.	Yes
		✓ Implementation of Free and Secure Trade (FAST) at six major Canada/U.S. crossings.	Expand FAST to six additional passage sites and 5 additional enrolment centres.	No
			Acquire proximity card and transponder technology for FAST.	Yes
	17	✓ Continued roll-out of NEXUS Highway at the major sites in southern Ontario	Expand NEXUS Highway to 6 additional land border locations.	No
	27	✓ Begin implementation of Advance Passenger Information (API)	Implement enhancements to API/PNR and Advance Commercial Information (ACI) systems and processes.	Yes
			Implement enhancements to the Intelligence Management System (IMS) and processes.	Yes
			Implement Canada's G7 Import and Export options.	Yes
			Expand IPIL to include cruise ship locations.	Yes

Targeted Areas for Improvement	Page ref. CBP	2002-2003 Status	Specific Priorities for Improvement in 2003-2004	Address in next CBP?
Address weaknesses in compliance measures and advance the Compliance Improvement Plan	26	✓ Generate statistically reliable measures in order to monitor and report on compliance for border and trade issues.	Further develop measures of trade compliance.	Yes
		✓ Analyze the impact of September 11 on compliance issues and border management.		Yes
		✓ Implement changes recommended by the Office of the Auditor General (OAG).		Yes
	28	✓ Develop a national core curriculum and a long-term learning plan for beginner, intermediate, and senior compliance verification officers, which will be adaptable for Customs client services officers and appeals officers.		No
Advance Canadian interests in international forums, and continue to support certainty and consistency for traders and travellers	28	✓ Continue to be a member of the World Customs Organization (WCO) Policy Commission for the next two years.	Continue to be a member of the WCO and contribute to policy decisions.	Yes
	28	✓ Continue to chair the WCO's Working Party to the Permanent Technical Committee.		Yes

✓ On track ✓ Mostly on track ✗ Not on track

Appeals

About Appeals

The CCRA's Appeals program administers one of the Government of Canada's largest dispute resolution services. We aim to provide clients with a fair dispute resolution process respecting Canadians' fundamental right to redress in their dealings with the federal government.

We review clients' contested decisions in income tax, GST/HST, excise tax, trade administration, customs enforcement sanctions, Canada Pension Plan, and Employment Insurance cases. Clients who are not satisfied with the results of our review may appeal to the courts, or for trade administration issues, to the Canadian International Trade Tribunal (CITT).

In addition, we are responsible for co-ordinating the CCRA's Fairness Initiative, which includes the application of legislative provisions for forgiving interest and penalties to clients unable to comply with tax laws due to circumstances beyond their control. We also administer the Voluntary Disclosures Program, which allows clients to correct past errors or omissions and report without penalty their tax, duty, and tariff obligations.

As of March 31, 2003, almost $8 billion in income taxes, GST/HST, excise taxes, and customs duties were in dispute, an amount that was stable this past year. These areas are the major sources of redress claims, involving some 84,000 individuals and businesses who exercised their fundamental right to redress.

Contributions of Others

While the achievement of our expected outcome is largely within our own control, we rely on other parties to help provide fair and timely dispute resolution.

To enhance fairness, we co-operate with the Department of Justice to help identify legislative amendments and recommend these changes to the Department of Finance.

To enhance the impartiality of the appeals process, both the CCRA and our clients rely on the courts and the independence of the judiciary as the ultimate arbiters of disputes that cannot be successfully resolved through the CCRA's administrative redress process. We are also impacted by the speed at which the courts resolve appealed cases.

Performance Context: Risks and Challenges

To earn and keep the trust of our clients, we need a redress process that is not only fair, but is also perceived to be fair. Clients who are not satisfied with the results of our reviews can appeal to the courts. For trade administration issues, they can appeal to the Canadian International Trade Tribunal.

Our goal in Appeals is to ensure that all of the CCRA's clients have access to responsive and impartial redress. Although we have been able to increase the number of disputes we resolve, we are still unable to keep pace with the intake of new objections. As a result, inventories continue to grow, especially of non-workable files. A file is considered to be "non-workable" if a court decision or legal opinion on it or a related file is pending, additional information from the client is required, or the file is awaiting an opinion or direction.

Almost 20,000 of our 54,000 cases in non-workable status relate to pay equity objections. These objections have been filed by the pay equity recipients who may have felt dissatisfied with the impact of our legislation on their equity receipts, such as the imposition of tax on the accumulated interest portion of the receipts. However, a large number of non-workable files may move into workable status with little notice as these cases are resolved. We mitigated this risk by implementing the recommendations of our comprehensive study to improve timeliness.

To date, we have made limited progress in measuring the consistency of fairness decisions or in implementing fairness monitoring, and are still unable to report on our performance in this area. We mitigated this risk by developing monitoring plans for all program areas that are involved with the administration of the fairness provisions, and by reviewing our Fairness Registry to expand its information capabilities. Despite these initial efforts, more quantitative measures of performance will not be possible until additional progress in enhancing our systems is made.

Spending Profile

Appeals is the smallest of the CCRA's business lines, accounting for only 2.4% ($96.5 million) of the total CCRA budget. In 2002-2003, only $93.5 million was spent by the Appeals business line.

The Appeals business line's activities and resources support the facilitation of voluntary compliance through channels such as publications, case information services, and the timely provision of fair dispute resolution. Our impartial and timely redress system fosters trust in the tax and customs systems as a whole which, in turn, promotes voluntary compliance with those systems. All of the expenditure of $93.5 million was allocated to voluntary compliance activities.

Conclusions Against Expected Outcome

We have one expected outcome: ***Canadians receive an impartial and timely review of contested decisions through our redress system*** – Our aim is to provide clients with a fair dispute resolution process. An impartial and timely process fosters trust in the integrity of our tax and customs systems, which helps promote voluntary compliance with these systems.

On balance, our performance indicates that we mostly met our expected outcome.

We significantly improved the timeliness of case processing in 2002-2003 by implementing a number of process improvements recommended in a comprehensive study we undertook in 2001-2002. We now meet many of the turnaround time targets in our five program areas. However, despite increasing the number of cases we resolved during the year to over 78,000 from the 72,000 level of 2001-2002, our inventory continued to grow, as we took in over 84,000 disputes during the year. This is likely due in part to increased audit activity and pay equity disputes in 2002-2003.

To enhance our ability to keep clients informed about their disputes, the new service standard we introduced in 2001-2002 to provide clients with a meaningful status update on their disputes within 30 days of filing was enhanced from 75% across all program areas in 2001-2002 to 85% for each program area in 2002-2003. We met the enhanced standard for each program area and thereby increased our overall performance by contacting 87% of clients with a meaningful status update (up from 82% in 2001-2002).

Performance Highlights

- **Met enhanced targets in providing meaningful status updates to clients**
- **Significantly improved turnaround time of case processing**
- **Some progress made in instituting CCRA-wide fairness monitoring**
- **Continued increase in inventories of disputes**
- **Still attempting to address staffing shortfalls**

A basic aspect of fairness is ensuring clients are informed of their rights and how to exercise them. Making sure the process is timely, accessible, and consistent also contributes to its actual and perceived fairness. Striking the right balance between the consistent and fair resolution of disputes and litigation, and doing so within a reasonable time frame, is also essential to the integrity of our redress process.

Although we strive to provide consistent, fair, and impartial reviews of disputes, we recognize that there is still further progress to be made in the area of timeliness. We are also making progress in instituting agency-wide monitoring of the fairness provisions to provide greater assurance of consistency and fairness in our decisions, by reviewing and fine-tuning the tools and guidelines we already have in place.

Clients also made increasing use of our Voluntary Disclosures Program. We resolved 5,097 cases in 2002-2003, but as we received over 5,300 requests during the year, our inventory continued to grow.

Exhibit 10: Redress Clients

Redress Clients	Percentage
Individual income tax filers	67%
Corporate income tax filers	5%
Canada Child Tax Benefit recipients	2%
GST/HST registrants and non-registrants	5%
Non-resident visitors	2%
Employers	2%
Workers	4%
Travellers	2%
Commercial importers	10%
Other	1%

The next section presents our Performance Summary against our four anticipated results for the Appeals business line. Our anticipated results deal with our strategic outcome of managing the compliance continuum. These anticipated results support our expected outcome - Canadians receive an impartial and timely review of contested decisions through our redress system.

Key Volumetrics

- 78,209 disputes resolved
- 84,507 new disputes received
- 41,084 of 63,580 requests granted under the fairness provisions
- 5,097 voluntary disclosures processed, with related assessments estimated at $277 million
- Budget of $96.5 million
- Some 1260 full-time equivalent employees

Conclusions Against Expected Outcome

Canadians receive an impartial and timely review of contested decisions through our redress system

Spending Profile

Performance Highlights

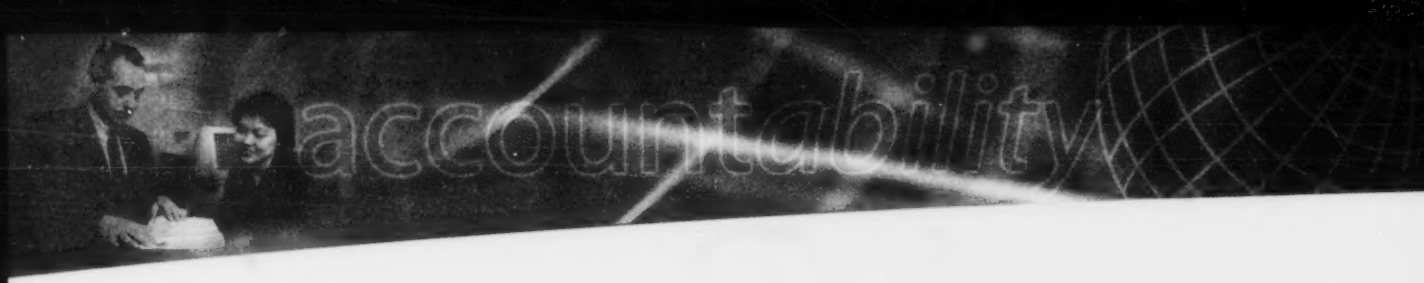
- Met enhanced targets in providing meaningful status updates to clients
- Significantly improved turnaround time of case processing
- Some progress made in instituting CCRA-wide fairness monitoring
- Continued increase in inventories of disputes
- Still attempting to address staffing shortfalls

Exhibit 10: Redress Clients

Redress Clients	Percentage
Individual income tax filers	67
Corporate income tax filers	10
Canada Child Tax Benefit recipients	7
GST/HST registrants and non-registrants	5
Non-resident filers	2
Employers	2
Workers	1
Travellers	1
Commercial importers	1
Other	4

Key Volumetrics

- 78,209 disputes resolved
- 84,507 new disputes received
- 41,084 of 63,580 requests granted under the fairness provisions
- 5,097 voluntary disclosures processed, with related assessments estimated at $277 million
- Budget of $96.5 million
- Some 1260 full-time equivalent employees



Expected Outcome

Canadians receive an impartial and timely review of contested decisions through our redress system

		Performance rating	Data quality
Anticipated Result 1	**2002-2003**	**Met**	**Good**
Transparent, accessible, and consistent redress mechanisms promote fair and impartial treatment	2001-2002	Met	Good

Performance Expectations:

- Maintaining or exceeding the high levels of transparency, accessibility, and consistency reported since 2000-2001.
- Meet service standard for meaningful contact across all five program areas.
- Maintain or increase overall client satisfaction rates, as measured in the Appeals Branch Client Survey.
- Continuing to make progress in these areas every year, as measured against our current service standard and other indicators of performance.

Performance Summary – *We have met our Anticipated Result, as demonstrated by the following performance against expectations:*

- *maintained the high levels of transparency, accessibility, and consistency reported since 2000-2001*
- *met an enhanced service standard for meaningful contact across all five program areas*
- *made progress in these areas as measured against our current service standard and other indicators of performance*
- *however, project to measure overall client satisfaction rates using the Appeals Branch Client Survey was delayed*

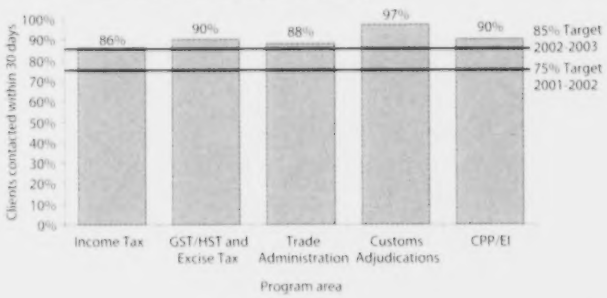
We strive to provide a dispute resolution process that is accessible, transparent and consistent. These attributes help to promote fair and impartial treatment of our clients. To ensure that all clients are aware of their right to redress and how to access Appeals services, we advise potential clients of the appeals process and their appeal rights through our major tax, customs, and benefits forms.

Our last CCRA Annual Survey[1] indicates that 73% of Canadians are aware of their right to file a dispute if they disagree with our decisions. In all, over 84,000 disputes were received during 2002-2003, and 67% of these were individual income tax filers.

To enhance the accessibility of redress, we initiated a project to review a number of options to modify the "front end" of the processing of objections. This project should lead to clients being able to file their objections via the Internet in 2004-2005. It will continue through 2003-2004 to provide sufficient data for evaluation.

To maintain transparency, we are refining our clients' accessibility to redress, and exploring ways to enhance client satisfaction. We raised our service standard in 2002-2003 to ensure that 85% of clients from each program area who filed disputes are provided with a meaningful status update within 30 days of filing. Not only did we contact overall 87% of clients within the stated time frame, we exceeded the targeted percentage in every program area.

1-1 Performance Against Service Standards – Percentage of Clients Contacted within 30 Days



In order to ensure fair and consistent treatment of clients, and thus enhance client satisfaction, we discuss our decisions with clients once the decisions are reached. This year, approximately 67% of our income tax clients agreed with the decision we reached, up from the 64% recorded in 2001-2002. Our 2003 Appeals Branch Client Survey will provide more information to assess how well we are meeting our clients' need for accessible, transparent, and consistent treatment.

1. See footnote on page 1-29 regarding the reliability of this survey

Expected Outcome

Canadians receive an impartial and timely review of contested decisions through our redress system

Anticipated Result 2		Performance rating	Data quality
Our dispute resolution service is provided on a timely basis	2002-2003	Mostly met	Good
	2001-2002	Not met	Good

Performance Expectations:

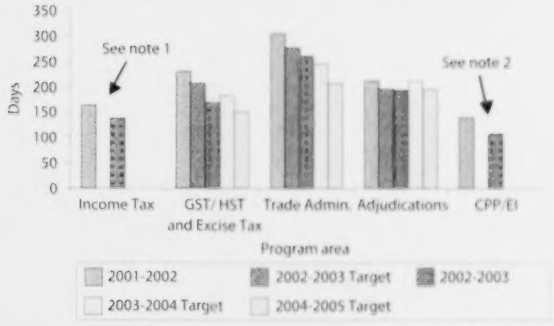
- Performance in reducing turnaround times should improve every year until 2004-2005.
- Productivity, as measured by the number of cases completed, should increase relative to intakes.
- The average age of workable inventory should decline in response to the more prompt resolution of disputes, assuming stable intakes.

Performance Summary – *We have mostly met our Anticipated Result, as demonstrated by the following performance against expectations:*

- *reduced turnaround times significantly, in line with targeted improvements every year until 2004-2005*
- *we have improved productivity, as measured by the number of cases completed and the ratio of disposals to dispute intakes; however, we still need to make further progress in stabilizing inventories, in particular, the growing proportion of the non-workable inventory component*
- *however, project to measure overall client satisfaction rates using the Appeals Branch Client Survey was delayed*

In 2002-2003, we significantly reduced turnaround times in dispute processing and in doing so, met our targets in most of our program areas.

2-1 Average Number of Workable Days to Complete

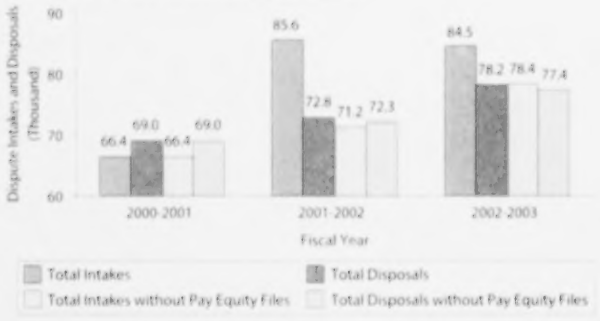


* Note 1: There are 10 separate targets for income tax cases, ranging from 104 to 449 days, depending on the complexity of the case. We met the target in seven of the 10 categories.

* Note 2: There are three separate targets for CPP/EI cases, ranging from 75 to 105 days, depending on the nature of the cases. Although we did not meet the targets, performance has been steadily improving.

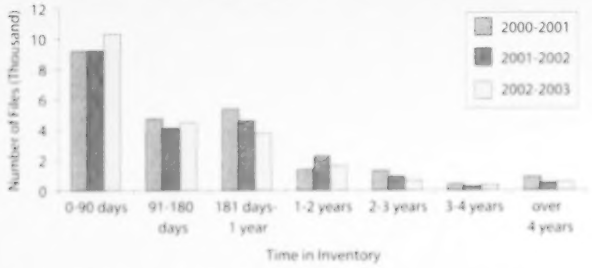
This improvement can be attributed to the implementation of many of the 130 recommendations contained in the comprehensive study we undertook in 2001-2002, which confirmed the possibility of improving inventory and turnaround times by allocating workloads more efficiently, staffing appropriately, and managing risk better. By implementing these recommendations, we increased the number of cases we resolved from about 73,000 in 2001-2002 to over 78,000 in 2002-2003 and decreased our overall turnaround times by over 20%. As we continue to implement additional recommendations, we expect to keep reducing turnaround times to meet the targets we have put in place for 2004-2005.

2-2 Dispute Intakes and Disposals



Aside from turnaround times, the age of our caseload remains an issue. Since 2000-2001, we have made only slight progress in reducing our workable inventory, bringing it down from 23,217 to 21,670 cases in 2002-2003. Our 2003 Appeals Branch Client Survey, to be conducted in the fall, will provide a good reference to inform us about our clients' perception of our efforts in the timely resolution of disputes.

2-3 Dispute Inventory by Age – Number of Workable Files



The proportion of our inventory that is in non-workable status while we await court decisions or other information continues to rise, and now stands at 71% (54,048) of our total inventory.

2-4 Number of Workable and Non-Workable Files in Inventory

A total of 20,000 of these files relate to the treatment of federal government pay-equity payments, a matter which is before the courts. The total value of amounts in dispute in non-workable cases remained at $6.3 billion, which represents nearly 80% of the overall $7.94 billion currently in dispute.

Expected Outcome

Canadians receive an impartial and timely review of contested decisions through our redress system

Anticipated Result 3		Performance rating	Data quality
Handling of the fairness principles and provisions is consistently applied across all programs and regions	2002-2003	Mostly met	Reasonable
	2001-2002	Mostly met	Weak

Performance Expectations:

- Commitments under the previous year's Road Ahead are met, and the backlog of Voluntary Disclosures cases is kept to a minimum.
- Staff training, guidelines, and procedures promote the consistent application of the fairness provisions.
- CCRA monitoring programs confirm that the fairness provisions are being applied consistently across programs and regions.

Performance Summary *– We have mostly met our Anticipated Result, as demonstrated by the following performance against expectations:*

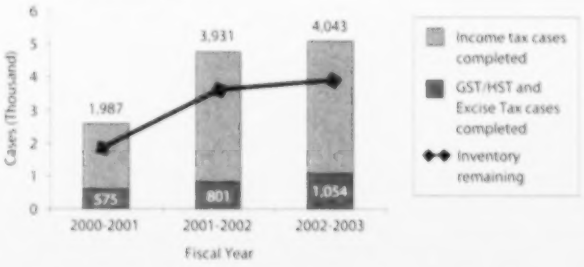
- *commenced work on updating staff training and guidelines to promote the consistent application of the fairness provisions*
- *conducted a review of the fairness registry and initiated steps leading to systems changes to improve its information capabilities*
- *increased completion of cases under the Voluntary Disclosures Program (VDP), although we still need to make progress in stabilizing the inventory*
- *however, limited progress was made in instituting monitoring programs to confirm that the fairness provisions are being applied consistently across programs and regions*

In 2001-2002, we issued the 7-Point Plan for Fairness to integrate the principles of fairness across the CCRA. Fairness is applied across the Agency in two major ways: through the Voluntary Disclosures Program (VDP) and through the application of fairness provisions.

Our VDP promotes voluntary compliance with the accounting and payment of duty and tax provisions under the laws that CCRA administers, by providing clients with an opportunity to correct past omissions, without penalty, thus rendering them compliant.

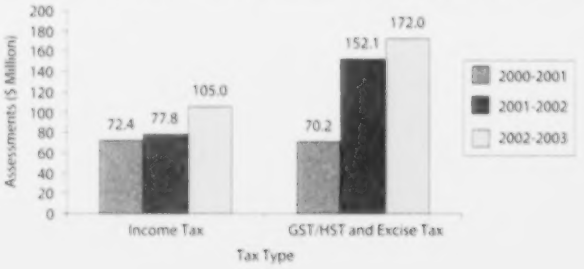
In 2002-2003, the VDP continued its significant expansion. We increased the number of voluntary disclosures cases we completed from 4,732 in 2001-2002 to 5,097 in 2002-2003. This increase in participation shows that communications promoting voluntary disclosures remain effective.

3-1 Voluntary Disclosures Program – Cases Completed and Inventory



The VDP cases we processed this year have related assessments totalling an estimated $277 million in taxes, split between $105 million for income tax files and $172 million for GST/HST and excise tax files, reflecting an increase of 20%, from $230 million in 2001-2002.

3-2 Related Assessments for Completed Voluntary Disclosures Cases: Income Tax, GST/HST, and Excise Tax



The increase in the use of the program has resulted in a growing inventory, which rose 10% in 2002-2003 from 2,459 to 2,706 files. As we now have a secure and stable funding source for the program, we expect to begin reducing inventories in future years.

Canadians receive an impartial and timely review of contested decisions through our redress system

		Performance rating	Data quality
Anticipated Result 3	2002-2003	Mostly met	Reasonable
Handling of the fairness principles and provisions is consistently applied across all programs and regions	2001-2002	Mostly met	Poor

Performance Expectations:

- Commitments under the previous year's Road Ahead are met, and the backlog of Voluntary Disclosures cases is kept to a minimum.
- Staff training, guidelines, and procedures promote the consistent application of the fairness provisions.
- CCRA monitoring programs confirm that the fairness provisions are being applied consistently across programs and regions.

Performance Summary – We have mostly met our Anticipated Result, as demonstrated by the following performance against expectations:

- *commenced work on updating staff training and guidelines to promote the consistent application of the fairness provisions*
- *conducted a review of the fairness inventory and initiated steps leading to systems changes to improve its information capabilities*
- *increased completion of cases under the Voluntary Disclosures Program (VDP), although we still need to make progress in stabilizing the inventory*
- *however, limited progress was made in developing monitoring programs to confirm that the fairness provisions are being applied consistently across programs and regions*

In 2001-2002, we issued the "Road Ahead for Fairness" to integrate the principles of fairness across the CCRA. Fairness is applied across the Agency in two major ways: through the Voluntary Disclosures Program (VDP) and through the application of fairness provisions.

Our VDP promotes voluntary compliance with the accounting and payment of duty and tax provisions under the laws that CCRA administers. In providing clients with an opportunity to correct past omissions without penalty, this revitalizing them compliant.

In 2002-2003, the VDP continued its significant expansion. We increased the number of voluntary disclosures cases we completed from 4,752 in 2001-2002 to 5,387 in 2002-2003. This increase in participation shows that communications promoting voluntary disclosures remain effective.

3-1 Voluntary Disclosures Program – Cases Completed and Inventory

The VDP cases we processed this year have related assessments totalling an estimated $277 million in taxes, split between $105 million for income tax files and $172 million for GST/HST and excise tax files, reflecting an increase of 26% from $219 million in 2001-2002.

3-2 Related Assessments for Completed Voluntary Disclosures Cases: Income Tax, GST/HST, and Excise Tax

The increase in the size of the cases has resulted in a growing inventory, which rose 10% to 2002-2003 from 2,193 to 2,500 files. As we now have greater knowledge and experience in the program, we expect to begin reducing our inventory of files.

As for the application of the fairness provisions, sections of the *Income Tax Act* and other Acts the CCRA administers permit the CCRA to cancel or waive penalties and interest payable by taxpayers who have faced extenuating circumstances.

Interest and penalties are cancelled in cases where they have already been assessed. They are waived when they have not been assessed. For example, minor amounts are not charged if the CCRA caused a delay in processing an adjustment.

While much of the day-to-day administration of the fairness provisions is conducted within various Tax Services programs, Appeals Branch coordinates the Fairness initiative across the Agency.

For 2002-2003, clients' requests decreased significantly under the fairness provisions. Fig. 3-3 shows that they fell to 63,600 in 2002-2003 from over 78,000 in 2001-2002. This is the first volume decrease in several years. Out of the estimated 63,600 cases CCRA-wide, relief was provided in about 41,100 (almost 65%) cases. The value of interest and penalties cancelled or waived declined from $191 million in 2001-2002 to $166 million in 2002-2003, for an average estimated amount forgiven of $4,051 per client.

3-3 Requests and Relief Under the Fairness Provisions

Note: The figures shown for 2001-2002 are restated from last year's *Annual Report* to correct an error in our Statistical Tracking Analysis and Reporting System (STARS).

We also automatically cancelled or waived an additional $155 million in penalties and interest for almost 1.9 million taxpayers, for an average estimated amount forgiven of $81 per client this year.

In total, an estimated $321 million was cancelled or waived by the CCRA across all business lines, including $257 million pertaining to Tax Services.

We are making progress in the consistent application of the fairness provisions throughout the CCRA. One Appeals Branch study revealed that Appeals officers are administering the fairness provisions well, and also identified areas that are necessary to further improve the application of the guidelines.

Some progress has also been made in instituting Agency-wide monitoring. Appeals, as the lead branch, co-ordinated the development of monitoring plans for all program areas that are involved with the administration of the fairness provisions. We also commenced work on revising and updating the reference guide on fairness provisions for field office staff training that we issued last year. The guide will be used to promote greater consistency and accuracy in the processing of requests at service points throughout Canada.

We continue to face challenges with the fairness registry for tracking fairness requests and decisions relating to the cancellation of interest and penalty assessments. We conducted a review of the registry to improve its information capabilities and to better track client information. As a result of the review, recommendations have been issued to initiate systems changes we plan to complete in 2005.

Expected Outcome

Canadians receive an impartial and timely review of contested decisions through our redress system

		Performance rating	Data quality
Anticipated Result 4	2002-2003	Mostly met	Good
Risk management of dispute and litigation issues is effective	2001-2002	Mostly met	Good

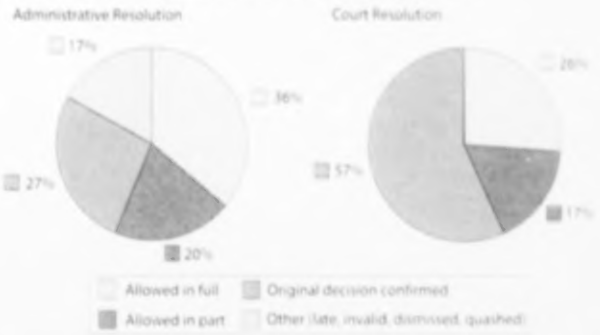
Performance Expectations:

- Risk management approach gives assurance that complex cases are handled where expertise exists, and non-complex cases are resolved consistently.
- The vast majority of cases are resolved before reaching the courts.
- The majority of decisions appealed to the courts are resolved in favour of the CCRA.

Performance Summary – *We have mostly met our Anticipated Result, as demonstrated by the following performance against expectations:*

- *the vast majority of cases were resolved administratively, before reaching the courts, which gives assurance that complex cases are handled where expertise exists, and non-complex cases are resolved consistently*
- *the majority of court decisions were rendered in favour of the CCRA*
- *however, improvement is still required in the consistent evaluation of the level and potential impact of risk, and the documentation of the rationale behind decisions*

4-1 Outcome of Clients' Disputes and Appeals



Risk management is essential to promoting the consistent and fair resolution of disputes and litigation within a reasonable time. We seek to minimize the potential impact of cases that could lead to a broader, unintentional erosion of the tax base, or to other societal implications, through early identification and proposals to the departments of Finance and Justice to address needed clarifications.

We attempt to resolve most cases at the administrative level, and did so in over 94% of cases in 2002-2003 for all program areas, with the exception of CPP EI disputes, where CCRA's unique role makes comparison with other programs difficult. We endeavour to proceed to court only under appropriate circumstances. In 2002-2003, our original determination was confirmed by the courts in the majority of cases (57%), a result which is consistent with our goals. Although our success rate in the courts declined slightly from 59% in 2001-2002, we are very confident in our litigation management approach.

This past year, we introduced several programs to better manage risk, including the appointment of quality assurance officers to monitor the processing of files in field offices, along with on-site monitoring activities in six offices. Our first Quality Assurance Annual Report, which reviewed our appeals processes, established 12 quality standards to assess our performance. The report found that the review of objections by officers and the co-operation between Headquarters and the regions are working well. On the other hand, the report noted that there is room for improvement in six areas, including consistently evaluating the level of risk and potential impacts associated with incoming cases and documenting the rationale behind our decisions. Once fully instituted, we expect that our quality assurance and monitoring programs will contribute to stable performance in risk management for both non-complex and complex files.

Progress Against Areas Targeted for Improvement in the 2001-2002 Road Ahead

The *2001-2002 Annual Report* identified areas targeted for improvement in each business line in a section entitled "The Road Ahead – 2002 and Beyond". The chart below indicates the progress we have made to address the performance issues for this business line in 2002-2003, and adds new items that have arisen as a result of the evaluation undertaken in this year's report. Page references to additional coverage of these items in the *Summary of the Corporate Business Plan 2002-2003 to 2004-2005* are provided, where applicable. The chart lists the specific immediate-term priorities for improvement we will be undertaking in 2003-2004, and indicates whether the item is a longer-term initiative to be addressed in the *Summary of the Corporate Business Plan 2004-2005 to 2006-2007*.

Targeted Areas for Improvement	Page ref. CBP	2002-2003 Status	Specific Priorities for Improvement in 2003-2004	Address in next CBP?
Items from *2001-2002 Annual Report*				
Implement selected timeliness improvement recommendations, including progressively more aggressive case completion targets	36, 37	✓ Some of the 130 recommendations to decrease turnaround times were implemented. Timeliness was significantly improved and we met targets in most program areas in 2002-2003.	Implement the recommendations for decreasing turnaround times and reducing the high levels of non-workable files.	Yes
Implement programs for quality assurance and for monitoring the application of the fairness provisions and the principles contained in the 7-Point Plan for Fairness	36, 37	✓ Appeals, as the lead branch, continued to co-ordinate the ongoing development of monitoring plans for all program areas that are involved in administering the fairness provisions and in explaining further steps that a client can take if we have denied their request.	Continue to co-ordinate the development of fairness monitoring plans with other branches.	Yes
Implement the remainder of the training framework	37	✓ Many initiatives were undertaken in 2002-2003. A Learning and Career Development Management Intranet site was created to provide employees with information and tools to help develop competencies and assist in career advancement. Training on the Administrative Monetary Penalty System, as well as on the various stages of the litigation process, was developed and delivered.	Training of employees through delivery of specialized courses (e.g., Electronic-learning, statutory interpretation, Litigation and CPP/EI legislative training).	No
Conduct a pilot study of file complexity factors to better predict turnaround times and required resources	n/a	✓ A complexity calculator program was developed to allow screeners to determine the level of complexity of files. The calculator was piloted in February 2003.	Evaluate the results of the pilot project, with a view towards implementing the calculator nationally.	Yes

✓ On track ✓ Mostly on track ✗ Not on track

Corporate Management and Direction

About Corporate Management and Direction (CMD)

CMD helps the CCRA's core business deliver better service to Canadians with innovative ways of supporting our many programs and services that promote compliance with tax, trade, and border legislation. CMD supports the CCRA's core business with the following services: financial, administration, information technology, human resources, communications, legal, internal audit, and evaluation.

Within a sound governance structure, and by adhering to modernized comptrollership principles, CMD facilitates strategic direction in support of all CCRA programs and services. Our work guides the development of the infrastructure we need to enable effective program development and delivery.

Contributions of Others

Reviews by the Office of the Auditor General of Canada, Treasury Board Secretariat, the Privacy Commissioner, the Information Commissioner, and the Office of the Commissioner of Official Languages all provide valuable input to our change agenda and our success in providing better service to Canadians.

We have also partnered with common service providers such as Public Works and Government Services Canada for the management of our pay system, accommodations, real property and contracts.

Performance Context: Risks and Challenges

Our 2002-2003 performance environment was heavily influenced by international threats of terrorism, which heightened the CCRA's security issues. As well, ongoing public demands for better service, transparency and accountability, access to information requests, sustainable development concerns, and electronic capacity to meet these needs, stress an already fully burdened program infrastructure. The CCRA is at capacity in its core business and will find it difficult to absorb any further changes or constraints, without resetting its priorities.

Since its creation, the CCRA has undertaken an aggressive change agenda, employing the flexibility associated with agency status. At the same time, we have maintained a balanced focus that continues to permit the smooth delivery of our core operations. Meeting the funding challenges is impacting CCRA services as we try to meet the growing demand for more Internet-based services for Canadians. The challenge lies in balancing the innovation requirements for better services with our compliance and enforcement mandates.

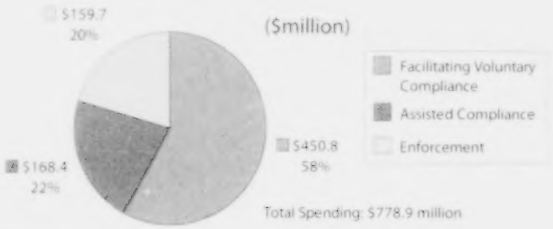
Since the recent provincial overpayments, we have striven to strengthen the public's trust in the CCRA by affirming and continuing to monitor that appropriate financial controls are working as intended to mitigate the risk of future lost business opportunities with the provinces and territories.

Spending Profile

In 2002-2003, about 20% ($801.6 million) of the CCRA budget was devoted to the Corporate Management and Direction business line. CMD spent a total of $778.9 million.

The largest share of CMD's resources (approximately 47%) was spent on Information Technology (IT). The CCRA's IT function supports two data centres that process 1.7 million transactions per hour. We also maintain about 280 applications, seven mainframe computers and 1,000 LAN servers for some 54,000 CCRA employees (at peak periods) in over 750 locations across Canada.

Exhibit 11: Distribution of Resources Across the Compliance Continuum for CMD Business Line



With the transformation of the CCRA largely complete, CMD's internal support of the business lines is reflected through the results of our modern and innovative management approaches. The CCRA now has in place a strong infrastructure of financial resources, IT, people, and administrative systems to help support the CCRA's achievement of our Compliance Outcome.

Conclusions Against Our Expected Outcome

We have one expected outcome: ***Performance of our business services and operations is maximized through modern and innovative management approaches*** – We have met our expected outcome through our strong performance against each of our five key CMD anticipated results. CMD's performance has met our innovations and compliance strategic outcomes.

This third *Annual Report* comes at a turning point for the CCRA as we now consider ourselves an established Agency. Over the last three years, we have made significant progress in implementing our transformation agenda. Many challenges were met and addressed, and adjustments were made where initiatives lagged. Overall, we are on track towards meeting our innovation goals and performance expectations.

The CCRA's management practices that support the principles of modern comptrollership have been established. We judge that the key elements of a management regime based on our modern comptrollership principles (strategic leadership, shared values and ethics, rigorous stewardship, and clear accountability among others) are largely in place and are providing sound financial and treasury support across the CCRA. In our Transparent Management for Results (TMFR) agenda, our *Corporate Business Plan* and *Annual Report* establish the linkage of resources to results. Performance and risk information to improve decision-making have now been identified and are being used, but more needs to be done.

In mitigating financial risks, financial systems controls are being jointly reviewed by CCRA's corporate audit and evaluation function and the OAG, the results of which help to provide assurance of the existence and adequacy of internal controls for the major revenue application systems.

In addressing the decrease in the public's trust in the CCRA after the provincial overpayment issue of last year, the corporate audit and evaluation function reaffirmed the completeness and accuracy of the revised CCRA's account structure for capturing tax amounts transferred to the provinces and territories. This work was carried out in conjunction with the Office of the Auditor General (OAG), with the aim of strengthening CCRA's credibility in revenue transaction recording.

Many of the Human Resources Reform and Renewal (HRR&R) initiatives are either completed or on schedule for completion. The CCRA is assessing the remaining work to be done to ensure that our modernizing concepts and designs are still valid for meeting future Agency needs.

Performance Highlights

- 82% of CCRA staff occupy positions with job competency profiles
- Administrative Reform and Renewal—estimated savings of $8.4 million
- Implementation of new accrual accounting (FIS Phase II) for first reporting of CCRA's Financial Statements in 2002-2003
- New costing and management tools such as Quarterly Budgeting and In-Year Reporting are in place, and activity-based costing was piloted
- Alignment of the *Corporate Business Plan*, Balanced Scorecard, and *Annual Report* will improve performance reporting
- Grade "A" received from the Information Commissioner for responding to access to information requests
- Implementation of IT's e-computing business platform to meet future Agency business requirements
- First Agency Report Card on Learning was produced
- GTEC awards received for Address Change On-Line and Customs Self-Assessment

Across the CCRA, security has been heightened and is driving program change and system upgrades. We have developed a comprehensive emergency management strategy that defines roles, responsibilities, and procedures in the event of a serious threat to the security of our employees and assets. Security of assets such as lap-top computers are being reviewed to enhance all levels of risk for moveable goods. Managers must continue to exercise constant vigilance to mitigate internal and external risks.

Information Technology continues to meet business requirements, such as increased availability for customs security requirements, while maintaining existing applications. The implementation of our e-business computing platform will help meet future Agency business compliance requirements.

The following testimonial acknowledges the best practices being set by the CCRA. Linda Duxbury, a Carleton University professor, has described the IT Renewal transformation as "closer than anybody else I know of, in the Federal Public Service context" to being successful in seeking, attracting, and retaining a skilled and motivated workforce. IT Renewal was selected as a finalist at the Government Technology Exhibition (GTEC) 2002. As well, the CCRA received two gold GTEC awards for information technology achievements in e-government for the Address Change On-Line project and the Customs Self-Assessment (CSA) project.

CMD continues to assist the CCRA's core business in meeting our Compliance Outcome. Stakeholders' feedback indicated that our legal counsel and advisory service has a "significant high level" of influence in ensuring that the legal aspects of CCRA operations and policies are meeting legislative requirements across all business lines.

CMD supports the other business lines in their efforts to manage compliance within a self-assessing tax administration and security-conscious customs environment. Our CMD areas support all our mission-critical programs, systems, and assets that promote continued support for the Government of Canada's commitment to public health and safety.

The next section presents our Performance Summary for the Corporate Management and Direction business line against our five anticipated results. Anticipated results 1 through 5 deal with our strategic outcome of managing the compliance continuum and to our strategic outcome of innovating for the future. These anticipated results support our one expected outcome—Performance of our business services and operations is maximized through modern and innovative management approaches.

Key Volumetrics

- Supported over 280 information technology applications
- Processed over 67,000 staffing actions (acting appointments, lateral moves, re-hires, term extensions and student hires), including 4,500 full-time hires
- Issued/managed contracts for over $450 million of goods and services
- Managed more than 750 facilities across Canada
- 2002-2003 annual receipts of $305 billion and average daily collections of $1.2 billion
- Handled over 3,900 privacy and access to information requests

Exhibit 11: Distribution of Resources Across the Compliance Continuum for CMD Business Line

Conclusions Against Our Expected Outcome

Performance Highlights

- 82% of CCRA staff occupy positions with job competency profiles
- Administrative Reform and Renewal—estimated savings of $8.4 million
- Implementation of new accrual accounting (FIS Phase II) for first reporting of CCRA's Financial Statements in 2002-2003
- New costing and management tools such as Quarterly Budgeting and In-Year Reporting are in place, and activity-based costing was piloted
- Alignment of the *Corporate Business Plan*, Balanced Scorecard, and *Annual Report* will improve performance reporting
- Grade "A" received from the Information Commissioner for responding to access to information requests
- Implementation of IT's e-computing business platform to meet future Agency business requirements
- First Agency Report Card on Learning was produced
- GTEC awards received for Address Change On-Line and Customs Self-Assessment

Key Volumetrics

- Supported over 280 information technology applications
- Processed over 67,000 staffing actions (acting appointments, lateral moves, re-hires, term extensions and student hires), including 4,500 full-time hires
- Issued/managed contracts for over $450 million of goods and services
- Managed more than 750 facilities across Canada
- 2002-2003 annual receipts of $305 billion and average daily collections of $1.2 billion
- Handled over 3,900 privacy and access to information requests

Expected Outcome

Performance of our business services and operations is maximized through modern and innovative management approaches

		Performance rating	Data quality
Anticipated Result 1	**2002-2003**	**Met**	**Good**
Governance regime that provides management oversight and leadership, and promotes the expression of the Agency's culture and values in management decision-making	2001-2002	Met	Good

Performance Expectations:

- An effective modern governance/management framework integrated at all levels across the CCRA within values-based management.
- Integration of the management model with corporate management initiatives and requirements of Agency Management Committee, the Board of Management and Treasury Board Secretariat.

Performance Summary – *We have met our Anticipated Result, as demonstrated by the following performance against expectations:*

- *implemented an effective modern governance management framework integrated across the CCRA within a values-based environment*
- *Board of Management continued to expand to its full potential of legislated authorities and oversight flexibilities*

At the end of the third year as an Agency, the CCRA's governance framework is positively influencing decision-making. Our Board of Management is providing strategic oversight and leadership in business and resource planning, risk management, financial and human resources management, and accountability.

The Public Policy Forum (PPF) was commissioned to conduct a review of the CCRA's unique governance regime. The review indicated that our governance structures are in line with the intended design and permit the realization of our objectives as an Alternative Service Delivery agency. Positive results such as faster and more responsive decision-making, observable changes in senior management culture, streamlined management policies, and improved planning and reporting documents were noted. However, the report suggests that the CCRA improve communication of its governance regime, authorities, and use of its full legislated flexibilities.

Our executive and senior management performance agreement regime, with approximately 700 accountability contracts, is having a positive impact on managers and employees through its emphasis on personal accountability for, and better alignment with *Corporate Business Plan* priorities and planned deliverables.

From the results of the 2002 CCRA Employee Survey, there is evidence of our cultural shift and an increased awareness of the CCRA's values. 70% of employees who responded agree they can explain the strategic direction, including the mission and strategic outcomes, of the CCRA. This is a 17% increase since 1999. In addition, 54% of employees who responded agree they are "encouraged to be innovative or to take initiative" in their work, up 15% from the 1999 survey.

The CCRA's corporate audit and evaluation function strives to provide independent and objective information, advice, and assurance to the CCRA's senior management. It also facilitates oversight by the Board of Management's Audit Committee. The reorganized function provides improved national oversight of regional core operations for better decision-making by senior management. In preparation for the five-year Agency review, required by the *Canada Customs and Revenue Act*, the function's plans include conducting a series of five evaluations (Governance, Human Resources, Partnerships, Administrative Reform and Renewal, and Business Transformation).

Feedback from our internal stakeholders indicates that Legal Services, which provides corporate counsel to the CCRA on governance issues and authorities, is integrated appropriately with the CCRA's business lines and has a significant level of influence in ensuring that legal aspects of CCRA operations and policies are meeting legislative requirements.

Expected Outcome

Performance of our business services and operations is maximized through modern and innovative management approaches

		Performance rating	Data quality
Anticipated Result 2	**2002-2003**	**Mostly Met**	**Reasonable**
Modern Comptrollership that fosters administrative and service excellence, and sound financial and treasury management	2001-2002	Mostly met	Reasonable

Performance Expectations:

- Financial Information Strategy (FIS) implementation of projects such as E-Procurement, activity-based costing, and development of Integrated Risk Management.
- Decision-making based on integrated financial and non-financial information and value-for-money.
- Improve financial management controls and systems responsive to internal and external stakeholders needs.

Performance Summary – *We have mostly met our Anticipated Result, as demonstrated by the following performance against expectations:*

- *implemented modern comptrollership initiatives such as Financial Information Strategy (FIS) for accrual accounting, E-Procurement, and development of Integrated Risk Management*
- *made progress towards improved decision-making through the In-Year Performance Monitoring Report and activity-based costing pilots*
- *however, further progress is needed to fully stabilize CCRA's processes for accrual accounting, and to make enhancements to the reliability of its financial systems*

The CCRA has continued to pursue its Transparent Management for Results change initiative, the objectives of which parallel those of the government-wide Modern Comptrollership initiative.

To articulate the CCRA's long-range vision for modern comptrollership and guide future efforts to build capacity, a CCRA high-level Comptrollership Business Model was developed that depicts the inputs, activities, and processes required to realize the outcomes that, ideally, are attained by an organization exercising "first-rate" comptrollership.

We have made significant progress towards implementing the Modern Comptrollership regime and practices:

- Strategic leadership through our *Corporate Business Plan*;
- Continued integration of financial and non-financial performance information in our Balanced Scorecard (BSC) via In-Year reporting;
- Better operating and financial information through the Revenue Ledger (RL) and Corporate Administrative System;
- Service improvement focus through our enhanced citizen-focused service standards;
- Risk management process that is maturing at the corporate level;
- Performance Management that is entrenched in our *Annual Report* and our EX-SM Accountability Agreements;
- Launching of a Modern Comptrollership Capacity Check;
- Establishment of a Comptrollership Committee; and
- Development of a Modern Comptrollership Communications, Training and Learning Strategies.

We have contained our immediate operations-related financial pressures and, by so doing, have maintained our allocations for future strategic investments and key asset replacements. This is facilitated by the implementation of our renewed Budget and Expenditure management framework.

This year, a more structured quarterly budgeting and expenditure reporting system was developed. It will be implemented in 2003-2004. This budget and expenditure alignment will improve our managerial control at Headquarters and in the Regions. The CCRA completed four pilot projects that successfully demonstrated the benefits of activity-based costing for improved strategic cost management. Despite this progress, costing systems need further improvement to support the CCRA's needs.

Our Administration Reform and Renewal (ARR) initiative is winding down in 2003-2004 with about 70% of the initiatives completed and responsibility for ongoing monitoring transferred to core functions. The CCRA's ARR initiative has identified savings opportunities. The estimated savings are $8.4 million in 2002-2003, and total cumulative savings will be approximately $53 million over the next four years.

With the streamlining of the CCRA's travel policy practices, processes, and administration, the Agency expects to achieve significant savings in travel expenses in coming years.

Our first In-Year Performance Monitoring Report (Balanced Scorecard) was presented in February 2003. It provided earlier analysis of Agency performance. Although implementation of the Balanced Scorecard (BSC) automated system continued to lag behind its target, the first release of an automated BSC System was provided to selected corporate planners and analysts in February 2003.

Our financial management improvement program has been driven by the Government's Financial Information Strategy (FIS). We have implemented accrual accounting of tax revenues this year with the CCRA's financial statements reflecting full accrual accounting for the first time in 2002-2003.

The strengthening of our financial, monitoring, and reporting systems provided managers with better financial information for decision-making purposes. However, improvements are still needed to meet internal and external stakeholders' needs.

This year, the CCRA collected more than $300 billion, representing average daily collections of about $1.2 billion. To improve our CCRA cash receipt management system, an enhanced system was developed and implemented especially for Customs' receipts to assist in monitoring against the 24-hour deposit standard.

To address the provincial overpayment problem, CCRA's corporate audit and evaluation function carried out work in conjunction with the OAG that reaffirmed the completeness and accuracy of the account structure for capturing tax amounts owing to the provinces and territories. Ongoing joint audits for financial systems controls by this function and the OAG are aimed at providing financial statement assurance based on a "controls-reliant" approach.

The CCRA submits an Asset Management Plan for reporting to TBS on the Implementation of the Resource and Management Review. The Asset Management Plan discloses the results of its life-cycle management process for moveable goods, i.e., cars, computers, etc. The CCRA does not as yet have a single, integrated inventory of all Agency equipment (assets that are not capitalized for financial statement purposes); however, Agency-wide inventories do exist for all asset classes which are capitalized and reported in its financial statements.

The CCRA made good progress on its 2001-2004 Sustainable Development (SD) Strategy. The focus has been on building SD infrastructure to facilitate better feedback through an automated system and strengthening environmental management. More SD reporting can be seen on our Web site.

Progress was made in establishing a new strategic CCRA/PWGSC business partnership which will enhance the stewardship of the CCRA's physical assets.

Expected Outcome

Performance of our business services and operations is maximized through modern and innovative management approaches

Anticipated Result 3		Performance rating	Data quality
Transparency and Accountability in public administration balanced with protection of the confidentiality of client information	2002-2003	Mostly met	Good
	2001-2002	Mostly met	Reasonable

Performance Expectations:

- Responding to requests for information within the legislative time frame.
- Providing Canadians with transparent accountability of our performance.
- Protecting the confidentiality of client information.

Performance Summary *– We have mostly met our Anticipated Result, as demonstrated by the following performance against expectations:*

- *Received a grade "A" from the Information Commissioner for excellent compliance in responding to ATIP requests*
- *demonstrated transparency in published communications with Canadians, Parliament, and other levels of Government*
- *expanded our legal awareness training and developed a Management of Protected Client Information policy to promote the protection of the confidentiality of client information*
- *however, review of adherence to security protocol identified areas for improvement*

In 2002-2003, the *Access to Information Act* (ATIP) requests received by the CCRA increased by 32% (1,009 to 1,337). We responded to 96% of these requests on time. Requests under the *Privacy Act* increased by 22% (2,118 to 2,593), and we responded to 96% of these requests within the legislative time frame in 2002-2003.

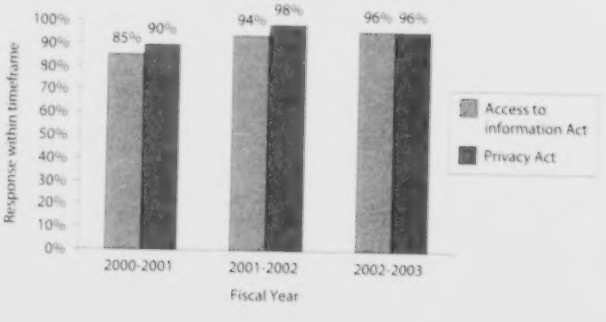
Based on these results, the CCRA received an "A" from the Information Commissioner of Canada for our performance. This is the highest attainable grade and signifies excellent compliance by meeting the external standard of "responding to 95% of the information requests within the legislated time frame."

Protection of confidentiality of client information is a legislated requirement. Through the legal awareness program of the Department of Justice, Legal Services provided training sessions in key areas of law. Legal Services' advice and legal opinions, provided on aspects of operations and policies help us meet legislative requirements in a sound, balanced and risk-sensitive manner.

Our on-going Risk Management Assessment and recent events occurring after the period covered by this *Annual Report* have highlighted the need to review and enhance the CCRA's information security policy guidelines and practices. A review of security policies will be undertaken to identify areas for improvement. As well, we established the Policy on the Management of Protected Client Information (MPCI), and developed support products such as an internal website called the Roadmap to Protected Client Information.

Our commitment to provide Canadians with better information quality was also demonstrated by our transparency in reporting about our performance. Our *Corporate Business Plan* and *Annual Reports* represent an objective view of our performance by discussing not only our major successes but also the areas where we require improvement. As noted in the Office of the Auditor General's assessment of our performance last year, the CCRA has described problems and challenges it has faced, and has discussed situations where performance has not met objectives.

3-1 Responses within legislated time frame



Expected Outcome

Performance of our business services and operations is maximized through modern and innovative management approaches

		Performance rating	Data quality
Anticipated Result 4	**2002-2003**	**Met**	**Good**
People management with the strategic approach that contributes to the achievement of business results through the multi-year corporate planning period	2001-2002	Met	Reasonable

Performance Expectations:

- Full implementation of Competency-Based Staffing; HR Management, Performance Management, and Dispute Resolution System.
- Improved service to managers through standardized assessment.
- Knowledgeable workforce in the right place at the right time.

Performance Summary – *We have met our Anticipated Result, as demonstrated by the following performance against expectations:*

- *on schedule with our implementation of our Human Resources (HR) strategy with many of our HR Reform and Renewal initiatives either completed or on schedule for completion*
- *assessed the remaining work to be done to ensure that our modernizing approaches and designs are being tailored to fit the evolving HR requirements of the maturing Agency*
- *Improved services and tools to support managers*
- *the CCRA continued to develop a knowledgeable and skilled work force across its business lines*

People Management – The Agency is tailoring its Human Resources Reform and Renewal (HRR&R) strategy to fit its evolving needs. Each of the initiatives in our HRR&R strategy was started separately, and with due regard to efficacy. In concert, these initiatives will contribute to the HR vision of effectively supporting the Agency's core business lines.

Though a direct statistical relationship between some of our initiatives and business results may be influenced by the effects of other factors, it is the Agency's view that the various initiatives underway are contributing to the achievement of the Anticipated Result.

In 2002-2003, the CCRA strived to demonstrate its leadership and commitment to providing strong people management in its ongoing HR activities. Progress on the main components of the HRR&R strategy included:

Classification – In 2002-2003, we implemented the Management Gestion (MG) group, and continued the classification reform agenda by initiating the development of a specific classification standard for CCRA.

Compensation – A new Compensation Service Delivery Model was developed and approved this year. Key components of this model include the redesign of HR processes that will result in efficient payroll transactions and new self-service technology for CCRA employees and managers. Implementation of this initiative is on track for delivery in 2005-2006.

Labour Relations – The successful conclusion of a collective agreement this year with the Professional Institute of the Public Service of Canada (PIPSC) completed the implementation of the new bargaining unit structure as determined by the Public Service Staff Relations Board in 2001. This agreement consolidated the terms and conditions of employment for eight previous bargaining units representing 12 occupational groups.

Resourcing – As we break new ground in the development of a competency-based human resources management system using the Pre-Qualification Process (PQP), we have had to make adjustments to our plans and therefore, are behind the original schedule. During 2002-2003, 54 PQP's were initiated within the CCRA. To prepare for the implementation of this new system, information sessions were provided to over 14,000 employees and managers. As of March 31, 82% of employees occupied positions with a job competency profile. The focus placed on educating our staff on the Pre-Qualification Process resulted in delays to the completion of Employee Competency Profiles.

HR Systems – Work continued to strengthen the integrity of the Corporate Administrative System (CAS) HR data. A draft HR-IT Business Strategic Plan was developed to support the HR reform needs for the next three years. The plan draws the strategic road map and provides an integrated view of the timeline and interdependencies.

Dispute Management – Alternative Dispute Resolution (ADR) training attendance for 2002-2003 was almost 1,000, with cumulative attendance exceeding 4,000 since the courses were first offered. For the second consecutive year, harassment complaints have remained significantly below the previous four-year average of 90 complaints per year. The number of staff relations grievances increased this year by about 14%. A large number of these grievances were filed in response to the CCRA's decision on the classification of the customs inspector job. In addition, a large number of job content and classification grievances were filed as a result of implementing the Management Gestion (MG) group.

Enhanced Management Capability – The CCRA's Connecting initiative provided services and leadership tools to support the CCRA Management Gestion (MG) group. The management cadre is also supported on the intranet with the Manager's Corner site. The CCRA is striving to create a network of managers to provide support for the MG group. This year, attendance surpassed 8,800 for management Leadership Program modules.

Executive Cadre – In 2002-2003, 148 EX staffing processes were conducted. Since January 1, 2000, 88% of these staffing processes (292 of 330) have taken less than three months to complete. Phase I of the Executive Succession Planning Program was completed in 2002-2003. As of March 31, 2003, 90% (198) of the CCRA executives in bilingual positions met the language requirements of their position.

Performance Management – To support and strengthen organizational and individual performance, over 33,000 performance assessments were completed for employees for the 2001-2002 performance management cycle, and over 32,000 performance expectations were prepared for the 2002-2003 cycle. All 701 EX and SM group members had performance assessments completed, which further embedded performance management into our accountability framework.

Employment Equity – The CCRA is striving to meet the goals set out in the CCRA Strategic Direction for Employment Equity (EE). National representation of all four EE designated groups continues to exceed labour market representation.

Training and Learning – The CCRA invested about 6% of its payroll on learning, an increase of $10.6 million, or about 6% over the previous year. Over 30,000 managers and employees now have individual learning plans.

Knowledgeable and Skilled Workforce – Overall, the CCRA had in place a knowledgeable and skilled work force across all its business lines to meet core business requirements. Within the Tax Services business line, we need to hire additional auditors to meet our compliance requirements. Our Tax Services Workforce Development Initiative is being developed to address the recruitment, development, and retention of auditor, computer scientist, and economist statistician groups. Five key areas are under review: organizational structure, recruitment, retention, career planning, and professional development.

Historically, the Appeals business line has experienced difficulty in staffing to optimum levels; however, this year Appeals succeeded in reducing its shortfall in its staffing target to 5.9%, down from 7% in 2001-2002.

The Customs business line is developing a strategic Human Resources plan to address recruitment, retention, training, and career management for all its various jobs. This year, Customs hired more than 500 employees from outside the CCRA. As the provision of a secure environment for its front-line staff is a concern for Customs, this year an outside consultant was retained to conduct a Job Hazard Analysis (JHA) of customs inspector and superintendent jobs. We are acting on the recommendations from this report.

Employer of Choice – From the results of our 2002 CCRA Employee Survey, 86% of employees who responded told us that "CCRA is a good place to work," and 78% said "they are satisfied with their career within the organization."

Taking Stock and Moving Forward – Last fall, the CCRA launched the HR "Taking Stock and Moving Forward" project to assess the status of the initiatives in our HRR&R strategy. The project will carry into next year and ensure that the CCRA's HR services are fully aligned with current and future business needs while being delivered at an affordable price.

Expected Outcome

Performance of our business services and operations is maximized through modern and innovative management approaches		Performance rating	Data quality
Anticipated Result 5	**2002-2003**	**Met**	**Good**
Information Technology Capacity and Renewal that maintains operational excellence and IT solutions leadership	2001-2002	Met	Good

Performance Expectations:

- Continued high system availability target delivery.
- Data Centre recoverability infrastructure components and response procedures in place.
- Support of high quality IT solutions to meet the CCRA's current and future business and capacity needs with the implementation of a single common e-commerce infrastructure.

Performance Summary *– We have met our Anticipated Result, as demonstrated by the following performance against expectations:*

- *continued to meet our System Availability targets and Data Centre Recovery milestones*
- *achieved availability targets for critical systems, reduced scheduled and unplanned outages, reduced failure points, and improved fault tolerance, to deliver better service to Canadians*
- *continued to deliver high quality IT solutions to meet the CCRA's current and future business and capacity needs*

An effective IT infrastructure depends on system performance, capacity, reliability and high availability. All these elements are critical to the CCRA's success in providing service to Canadians and to virtually all of our modernization initiatives. Our technical environment grows increasingly complex each year and the CCRA's information technology function strives to provide safeguards to meet heightened security requirements.

In 2002-2003, we made excellent progress against the IT commitments in the *Corporate Business Plan*. We installed an e-business computing platform; a preliminary infrastructure for business intelligence and decision support (BI/DS); service availability was improved under Service Availability Improvement (SAI); Data Centre Recovery (DCR) has provided additional data recovery assurance; the Corporate Administrative System (CAS) has been upgraded; and we have published the CCRA IT Strategic Framework, which will guide our IT activities for 2003-2006.

The CCRA's IT environment is having a significant and positive impact on our core business. With the newly installed e-business computing platform, the CCRA will be well placed to meet future business needs. Our Internet Site and TIPS business applications are now operating on this platform, with more applications to come.

Our IT function supported the Customs Action Plan with appropriate technological solutions. This has enhanced our border services and security measures.

CCRA's IT function implemented major Tax, Benefits, Customs, Appeals and Charities systems releases while providing ongoing maintenance for over 280 applications. Some key successes included Internet and Government On-Line (GOL) applications, such as E-file Agent and Address Change On-Line. This function participated in the development of GOL by providing support and delivery of common pathfinders such as Authentication Management (Secure Channel) and CCRA program-specific applications such as T2-Netfile and Individual Welcome Page to provide better client-centric service to Canadians.

Through our IT Renewal initiative, we strive to create an IT organization that supports employee well-being and a healthy balance between work and lifestyle. We believe this contributes to a cultural change that is aimed at improving our ability to deliver services to our clients.

www.ccra.gc.ca

Progress Against Areas Targeted for Improvement in the 2001-2002 Road Ahead

The *2001-2002 Annual Report* identified areas targeted for improvement in each business line in a section entitled "The Road Ahead – 2002 and Beyond." The chart below indicates the progress we have made to address the performance issues for this business line in 2002-2003, and adds new items that have arisen as a result of the evaluation undertaken in this year's report. Page references to additional coverage of these items in the *Summary of the Corporate Business Plan 2002-2003 to 2004-2005* are provided, where applicable. The chart lists the specific immediate-term priorities for improvement that we will be undertaking in 2003-2004, and indicates whether the item is a longer-term initiative to be addressed in the *Summary of the Corporate Business Plan 2004-2005 to 2006-2007*.

Targeted Areas for Improvement	Page ref. CBP	2002-2003 Status	Specific Priorities for Improvement in 2003-2004	Address in next CBP?
Items from *2001-2002 Annual Report*				
Continued implementation of the new Agency Performance Measurement Framework, supported by the development of better costing systems	41	✓ CBP, *Annual Report*, and Balanced Scorecard (BSC) are now aligned and based on a common performance measurement framework. Although the BSC system continues to lag behind its target, positive progress was achieved in the first release of an automated BSC system and in-year performance monitoring report in February 2003.	Continue implementing the BSC and integrating clear performance targets into the performance measurement framework and accountability contracts with a view to completion within the next two years.	Yes
Implementation of a Human Resources (HR) vision that is being tailored to fit the evolving HR requirements of the Agency	41	✓ Most of HRR&R's 14 initiatives are in place. We are somewhat behind schedule in the development of a competency-based human resources management system using the Pre-Qualification Process. More focus was placed on language of work and language training for all executives, resolving the CAS HR data integrity issues (2003-2004) and improving the timeliness of compensation processes (2002-2003) with implementation of the Compensation Service Delivery Model on schedule.	Implementation of our HR regime is largely complete. Work continues in the "Taking Stock and Moving Forward" review to facilitate prioritizing and evaluating remaining HR initiatives nearing closure.	Yes
Resource and Cost Management	41	✗ Cost centres were reviewed to improve the ability of managers to analyze relationships between program spending and results. Information from activity-based costing pilot projects was evaluated with the possibility of widespread implementation.	Work continues on activity-based costing for wider implementation in the fall of 2003.	Yes
Building a Modern Comptrollership (MC) Capacity	40	✓ Initiated the Agency's MC Capacity Assessment and developed both communications, training and learning strategies.	Finalize the Modern Comptrollership Capacity Assessment and complete an action plan; roll-out of communication products; complete design and implementation of MC related training.	No
Financial Accounting and Reporting	40	✓ Implemented a monitoring framework for tax revenue reporting and continued progress on implementing the Financial Information Strategy.	Improve financial management controls and systems to meet internal and external stakeholders' needs.	Yes
Information Technology ongoing analysis of CCRA future business capacity	40	✓ Advances in information technology require that the CCRA interact electronically with business, other governments, and individuals. Fundamental shifts are required away from paper flow based systems and toward a real-time world connected by the Internet and technology.	CCRA's IT function is establishing a Trends and Direction Forum to provide management with up-to-date information about trends in the public and private sectors.	No

✓ On track ✓ Mostly on track ✗ Not on track

accountability

Auditor General of Canada
Vérificatrice générale du Canada

AUDITOR GENERAL'S ASSESSMENT

of Performance Information

To the Commissioner of the Canada Customs and Revenue Agency
and to the Minister of National Revenue

Purpose and Scope

The *Canada Customs and Revenue Agency Act* requires the Auditor General of Canada to assess the fairness and reliability of the performance information in the Agency's annual report with respect to the objectives established in its corporate business plan.

The corporate business plan and the performance information in the annual report are the responsibility of Agency management. My responsibility is to provide an assessment of the fairness and reliability of the performance information in the Agency's 2002-2003 Annual Report. To do so, I assessed the information against the criteria for fairness and reliability that were discussed with the Agency and that are described in Annex I. I conducted my assessment in accordance with the standards for assurance engagements established by the Canadian Institute of Chartered Accountants. The assessment included an analysis of the information and an examination on a test basis of the evidence supporting that information, to a review level of assurance. I did not assess or comment on the Agency's actual performance.

The Canada Customs and Revenue Agency has reported its performance in the first volume of its annual report. My assessment covers the performance information in that volume, excluding the letters from the Minister, the Chair, the Commissioner and the Chief Financial Officer and Assistant Commissioner. My assessment does not cover the financial statement volume or the additional information which resides on CCRA's Web site.

Conclusion

Based on my review, the performance information in the annual report provides a fair and reliable account, in most significant respects, of the Canada Customs and Revenue Agency's performance. The Agency continues to make noteworthy advancements in improving its report as compared to the prior year. Some areas for improvement remain, such as the reporting of more tangible, outcome-oriented results and the development of clearer performance expectations. The Agency recognizes this and has put in place processes to enable it to better report on its performance in the future.

Assessment

The following presents the key findings of my assessment, organized according to the criteria used by us to assess the fairness and reliability of performance reports. These findings apply to all of CCRA's five business lines.

1. Relevance

Improved framework and program context. This year the Agency streamlined its anticipated results, reducing them from 34 to 25. This reduced duplication and overlap in the report and improved the logical flow of some anticipated results. The Agency also explained the relative importance of its two strategic outcomes. As a result, the Agency has better clarified its performance story. In addition, a more detailed explanation of the risks and challenges faced by CCRA was provided, along with an indication of how CCRA deals with those risks and challenges.

Continued effort needed to ensure all reported results are tangible and important. An extensive number of results are currently reported by the Agency. It should work towards reducing some of those reported results by focusing on those results that are tangible and important, and clearly explaining their significance.

Continued progress in reporting outcome-oriented accomplishments, but more remains to be done. A noteworthy addition to the report this year has been the inclusion of measures of employer filing and remittance compliance. The addition of these measures helps to improve the reader's understanding of some key compliance issues. As CCRA continues its efforts to enhance its performance information, it needs to ensure that the focus is on reporting outcome-oriented accomplishments.

2. Meaningful

Performance expectations need to be clear, concrete, complete and consistent. The Agency needs to continue to work towards establishing clear and concrete performance expectations (previously called success criteria). As well, the performance expectations established should address all elements of each anticipated result. This is not always the case, for example, for Tax Services Anticipated Result 1, performance expectations have yet to be developed for the reliability of service to taxpayers. It is important that the reader be able to easily compare actual performance to planned performance. The performance expectations in the report should be the same as those in the corporate business plan, or any inconsistencies explained. I recognize that this will take time to fully achieve.

More comparisons with other programs or organizations would enhance results. CCRA made a step forward this year in comparing the extent of non-compliance in Canada to levels experienced in other OECD countries, but more needs to be done. The Agency has indicated that it is continuing to explore other opportunities for comparison.

3. Attributable

A focus on the Agency's contribution. The report presents the numerous partners that work with CCRA in achieving shared outcomes and many of the factors influencing the achievement of a particular outcome. As a step forward this year, the report makes fuller disclosure of the extent to which source deductions by employers contribute to taxpayer compliance. I encourage the Agency to continue to make progress in clarifying its contribution and that of its partners with respect to the reported results.

4. Accurate

There is reasonable accuracy. The performance information was supported by appropriate corroborative data sources and other evidence, to a review level of assurance. Similar to last year, my assessment did not include a review of the "Spending Profile" section of each business line nor management's estimate of resources allocated to the compliance continuum. CCRA's current systems limit its ability to provide comprehensive costing information by business line.

When the quality or quantity of the information available to management in support of the performance story is deficient, the report adequately acknowledges this fact. Management has again this year, committed to further improve the quantity and quality of available data.

5. Balanced

The Agency continues to present a balanced report overall. All aspects of the Agency's mandate are included in the report. The Agency has described problems and challenges it has faced, and has discussed situations where performance has not met objectives. The report highlights strong and weak performance, and discusses steps being taken or planned to improve performance.

Sheila Fraser

Sheila Fraser, FCA
Auditor General of Canada

Ottawa, Canada
20 October 2005

Criteria for the Assessment of Fairness and Reliability
Office of the Auditor General

The following criteria were developed to assess the fairness and reliability of the information about the Agency's performance with respect to the objectives in its corporate business plan. Two major concerns were addressed: Has the Agency reported on its performance with respect to its objectives? Is that information fair and reliable? Performance information with respect to objectives is fair and reliable if it enables Parliament and the public to judge how well the entity or program in question is performing against the objectives it set out to accomplish.

Relevant

The performance information reports in context, tangible and important accomplishments against objectives and costs.

Meaningful

The performance information tells a clear performance story, describing expectations and benchmarks against which performance is compared.

Attributable

The performance information demonstrates, in a reasonable fashion, why the program has made a difference.

Accurate

The performance information adequately reflects the facts, to an appropriate level of accuracy.

Balanced

A representative yet clear picture of the full range of performance is presented, which does not mislead the reader.

More information on the criteria is available on our Web site at www.oag-bvg.gc.ca.

Schedule A – Board of Management

Michael L. Turcotte
Chair, Board of Management,
Corporate Director
Montréal, Quebec

Camille Belliveau
Senior Consultant (self-employed)
Shediac, New Brunswick

Esmail Bharwani
Senior Business and Tax Consultant
Calgary, Alberta

L. Bernice Buckle
Small Business Owner Operator (retired)
Corner Brook, Newfoundland

James J. Hewitt
Fellow, Certified Management Accountant
Penticton, British Columbia

W. Grant Hinchey
Chairman and CFO
Nor-Dat Computer Services Ltd.
Yellowknife, Northwest Territories

Linda Yvonne Ivany
Director of Finance
Atlantic Region (retired) KPMG LLP
Halifax, Nova Scotia

Frédéric Kieffer
Chartered Administrator & Consultant
Montréal, Quebec

Howard A. Leeson
Department Head and Professor of Political Science
Regina, Saskatchewan

James L. MacPhee
Managing Partner
MacPhee & MacAulay Chartered Accountants
Montague, Prince Edward Island

Susan I. Paish
Managing Partner
Fasken Martineau
Vancouver, British Columbia

Stephen E. Rudin
Executive Director
Alzheimer's Society of Canada
Toronto, Ontario

Brock A. Smith
Public Affairs Consultant
Toronto, Ontario

Alan Nymark
Commissioner
Canada Customs and Revenue Agency
Ottawa, Ontario

Members as at September 22, 2003

Schedule B – Agency Organization Chart

As at October 14, 2003

Schedule C – Business Line Anticipated Results

Anticipated Result in 2002-2003 to 2004-2005 *Corporate Business Plan*	Anticipated Result in *2002-2003 Annual Report to Parliament*
Tax Services	
Majority of Canadians and businesses participate in the tax system	Key results reported under Exhibit 5 and Tax Services Anticipated Result 4
Taxpayers receive timely, accessible, reliable, and fair service that is responsive to their needs	Unchanged, but reported as Tax Services Anticipated Result 1
Processing of returns is accurate, timely, and efficient	Unchanged, but reported as Tax Services Anticipated Result 2
Level of tax debt is within targeted level	Unchanged, but reported as Tax Services Anticipated Result 3
Compliance behaviour is understood with a view to minimizing areas of non-compliance	Combined into Tax Services Anticipated Result 4: Compliance behaviour is understood and the allocation of compliance and enforcement resources is guided by risk with a view to minimizing areas of non-compliance
Allocation of compliance and enforcement resources is guided by risk	
The right programs are used and are effectively delivered	Combined into Tax Services Anticipated Result 5: The right compliance programs are used and are effectively and efficiently delivered
Sufficient resources are available to invest in compliance programs	
Actively seek legislative changes as required to enhance simplification, minimize misreporting and unintentional non-compliance	Unchanged, but reported as Tax Services Anticipated Result 6
Knowledgeable and skilled workforce is in the right place at the right time	Deleted and reported under Corporate Management and Direction Anticipated Result 4
Core business is under transformation to better meet our mission	Unchanged, but reported as Tax Services Anticipated Result 7
Benefit Programs and Other Services	
Program communication and delivery is fair and responsive to recipients' needs	Unchanged
Entitled recipients receive accurate and timely payments and credits	Split into: 2. Entitled recipients receive timely payments and credits; and
	3. Entitled recipients receive accurate payments and credits
Successful leveraging of CCRA systems expands service, eliminates duplication across all levels of government, and reduces overall cost to taxpayers	Unchanged, but reported as Benefits Anticipated Result 4
Customs Services	
Enhanced enforcement that expeditiously identifies and responds to threats to the security, health and safety of society, and to Canada's economy	Unchanged
Effective compliance management that enhances personal and economic security, and encourages partnerships and sustained compliance	Unchanged
Responsible services that encourage voluntary compliance and minimize the compliance burden without compromising security	Unchanged
Certainty and consistency for international trade and travel	Unchanged

Anticipated Result in *2002-2003 to 2004-2005 Corporate Business Plan*	Anticipated Result in *2002-2003 Annual Report to Parliament*
Knowledgeable and skilled workforce supported by the appropriate tools, information and technology to meet current and future program needs	Deleted and reported under Corporate Management and Direction Anticipated Result 4
Core business is under transformation to better meet our mission	Unchanged, but reported as Customs Anticipated Result 5
Appeals	
Transparent, accessible, and consistent redress mechanisms promote fair and impartial treatment	Unchanged
Our dispute resolution service is provided on a timely basis	Unchanged
Handling of fairness provisions is consistently applied across programs and regions	Combined into Appeals Anticipated Result 3: Handling of the fairness principles and provisions is consistently applied across all programs and regions
Fairness principles are applied and integrated across all programs	
Risk management of dispute and litigation issues is effective	Unchanged
Knowledgeable and skilled workforce is in the right place at the right time	Deleted and reported under Corporate Management and Direction Anticipated Result 4
Corporate Management and Direction	
Effective governance regime that provides management oversight and leadership	Combined into Corporate Management and Direction Anticipated Result 1: Governance regime that provides management oversight, leadership and promotes the expression of the Agency's culture and values in management decision-making
A cultural shift under way and growing that puts decision-making in the hands of managers	
Modern comptrollership regime that fosters management and service excellence	Combined into Corporate Management and Direction Anticipated Result 2: Modern Comptrollership that fosters administrative and service excellence and sound financial and treasury management
Sound financial and treasury management	
Confidentiality of client information is protected	Combined into Corporate Management and Direction Anticipated Result 3: Transparency and Accountability in public administration balanced with protection of the confidentiality of client information
Canadians' desire for transparency in public administration is addressed	
Leadership in human resources (HR) reform that is in tune with business objectives	Changed to Corporate Management and Direction Anticipated Result 4: People management with a strategic approach that contributes to the achievement of business results through the multi-year corporate planning period
Operational excellence and solutions leadership in information technology	Unchanged, but reported as Corporate Management and Direction Anticipated Result 5

Schedule D – Government-wide Reporting

To fulfill the Government's commitment to accountability to Parliament that was articulated in *Results for Canadians*, the Treasury Board Secretariat (TBS) requires that we report progress and achievements on certain management policies and on specific major and government-wide initiatives. The initiatives and policies identified below are addressed throughout this *Annual Report*. For some of these initiatives, more detailed information is available at the Web links listed in Schedule F on page 1-113.

Asset Management Plan (Material Management – Moveable Goods)

The CCRA reports to TBS on the life-cycle management process for the moveable goods (i.e., cars, computers, technology infrastructure, etc.) in our Asset Management Plan via Resource Review Reporting. We have contained our immediate operating pressures, and by so doing, have maintained our allocations for future strategic investments and key asset replacements. This is facilitated with the controls set out in our renewed Budget and Expenditure management framework. More information on the CCRA's Asset Management Plan is found in the accompanying financial statements, in Table 8.3 on page 2-70.

External (User) Charging Revenues

It is the CCRA's policy to recover costs for goods and services that provide identifiable recipients with direct benefits beyond those received by the general public, unless overriding public policy or program objectives would be compromised. As well, the *Canada Customs and Revenue Agency Act* (Section 60) allows the CCRA to spend revenues received through the conduct of its operations in the fiscal year in which the revenues are received, including fees for the provision of a service, or the use of a facility, or for a product, right or privilege.

A summary of the CCRA's external charging initiatives for 2002-2003, as well as brief descriptions of the program, the type of fee, the authority to charge the fee, and the consultation, analysis and client redress mechanism that are currently in place for each initiative, can be found on the CCRA Web site. The summary table displaying only those initiatives that pertain to the reporting requirements of TBS External Charging Policy (i.e., initiatives generating revenues of less than $100K), is shown in the CCRA Financial Statements, Table 4.2 (Re-spendable Non-Tax Revenue – External Charging Initiative.)

Government On-Line

Through the Government On-Line (GOL) initiative, the Government of Canada made a commitment to make government more accessible and to serve all Canadians, to make on-line service better and more responsive, and to build trust and confidence in transacting on-line. The CCRA's GOL progress to date has been impressive. The TBS GOL 2003 Report acknowledged our achievements as best practices in e-government, making prominent mention of existing CCRA on-line services, such as the Interactive Information Service and the electronic filing of 10 million individual returns, as well as other on-line services that will be implemented by 2005.

Service Improvement in CCRA

The CCRA is a lead department for the government-wide Service Improvement Initiative. Its key objectives are: to increase client satisfaction with services by 2005; develop annual service improvement plans; use the Common Measurements Tool to measure client satisfaction; and adopt, publish and report on service standards. The CCRA's vision for service improvement is largely contained in our Future Directions Initiative and our Customs Action Plan, while our *Corporate Business Plan* sets out our strategies and implementation priorities for realizing service improvements. For our overall performance against service standards see Schedule F on page 1-107. For more detail on the CCRA's plan for service improvement, performance against service standards, and client satisfaction (results of our Annual Survey), see the Web site link in Schedule F on page 1-113.

Sustainable Development

This year, the CCRA made progress on its 2001-2003 Sustainable Development (SD) Strategy. The focus has been on building SD infrastructure to facilitate feedback through an automated system, and on strengthening environmental management.

Travel Policy

The new Treasury Board Travel Policy, dated October 1, 2002, contained provisions for all government departments and agencies to be effective, efficient, and economical in dealing with travel procedures. The following table outlines the major policy provision differences between the TB and CCRA travel policies. This comparison is based on the new policy documents issued by both organizations on October 1, 2002. Overall, the CCRA has not incurred additional costs with the implementation of its own Travel Policy.

Policy Provision	TB Travel Directive	CCRA Travel Policy
Meal and incidental allowances	• incidental expense allowance is $17.30 per day • reduced to 75% at Day 31 when occupying corporate, apartment hotel or private accommodation	• incidental expense allowance is $17.50 per day • reduced to 75% as of Day 61 and to 50% as of Day 121 in travel status (if period known at the outset, reduced rate to be applied from Day 1)
Reimbursement of actual cost of a meal (up to the applicable meal allowance) within the Headquarters Area	• when reimbursement of meal expenses is clearly reasonable and justifiable as a direct result of an employee's duties	• at the manager's discretion, in situations specified in the Policy and in certain exceptional circumstances
Reimbursement of distances driven within the Headquarters Area	• all distances necessarily driven on government business travel within the HQ via the most practical, direct and safe road routes	• return distance between the workplace and the point of call
Reimbursement of Interac fees on personal access cards	• no provision	• for withdrawals of cash as reasonably required on the trip

www.ccra.gc.ca

Schedule E – Overall Performance Against Service Standards

Tax Services – Client

Service	Service Standard	Target	Results 2000-2001	Results 2001-2002	2001-2002 Compared to Target	Results 2002-2003	2002-2003 Compared to Target
1. Counter-service wait time	20 minutes (except during peak periods)	20 minutes (except during peak periods)	86% served within 20 minutes	85% served within 20 minutes	✗	82% served within 20 minutes (see note)	✗
2. Processing Visitor (GST/HST) Rebate applications	4-6 weeks	100%	95%	95%	✓	95% (see note)	✓
3. Reimbursements to duty-free shops	5 working days	100%	99%	99.8%	✓	98%	✓
4. Responding to client-requested adjustments (T1)	8 weeks	100%	7 weeks	7 weeks	✓	9 weeks (see note)	✗
5. Compensation to duty-free shops	30 days	100%	99%	90%	✗	100% (see note)	✓
6. Validating magnetic media test tapes	30 days	100%	96%	98%	✓	98% (see note)	✓
7. Problem Resolution Program	Acknowledged within 48 hrs.	100%	Not available	100%	✓	83% (see note)	✗
8. Problem Resolution Program	Resolution/ client contact within 15 days	100%	Not available	76%	✗	100% (see note)	✓
9. Processing fairness requests related to accounts receivable and trust accounts programs	4-6 weeks	90%	91%	91%	✓	92% (see note)	✓
10. Providing Statements of Arrears (SOA) for Corporations (new)	Mailed by the end of the month	95%	Not applicable (see note)	Not applicable	Not applicable	83%	✗
11. Providing Statements of Interim Payments (SIP) to Corporations on a monthly basis (new)	Mailed by the 18th of the month	95%	Not applicable (see note)	Not applicable	Not applicable	70%	✗
12. Advance income tax rulings to taxpayers	Within 60 days	100%	54 days	66 days	✗	60.3 days	✓
13. Technical interpretations to taxpayers	Within 90 days	100%	105 days	87 days	✓	78 days	✓

✓ Met or exceeded target	✓ Target mostly met (at least 95%)	✗ Target not met	New or modified service standard

	Service	Service Standard	Target	Results 2000-2001	Results 2001-2002	2001-2002 Compared to Target	Results 2002-2003	2002-2003 Compared to Target
Tax Services – Client	14. Applications to register pension plans	Deemed registration within 60 days	85%	Over 80%	90%	✓	77%	✗
	15. Applications to register pension plans	Complete review in 180 days	85%	89%	89%	✓	89%	✓
	16. Amendments to registered pension plans (new)	9 months	80%	Not applicable	Not applicable	Not applicable	79%	✓
	17. Termination of registered pension plans (new)	One year	85%	Not applicable	Not applicable	Not applicable	89%	✓
	18. Retirement savings plans (applications to register, amend, or terminate)	Within 60 days	80%	68%	73%	✗	64%	✗
	19. Retirement income funds (applications to register, amend, or terminate)	Within 60 days	80%	78%	78%	✓	66%	✗
	20. Education savings plans (applications to register, amend, or terminate) (new)	60 days	85%	Not applicable	Not applicable	Not applicable	71%	✗
	21. Actuarial valuation reports (new)	9 months	80%	Not applicable	Not applicable	Not applicable	73%	✗
	22. Response to telephone enquiries regarding deferred income plans	Within 48 hours	100%	Over 80%	100%	✓	100% (see note)	✓
	23. Response to written enquiries regarding deferred income plans	Within 60 days	80%	68%	70%	✗	60%	✗
Tax Services – Returns Processing	24. Processing T1 individual income tax returns (paper)	4-6 weeks	4 weeks	4 weeks	4 weeks	✓	Under 4 weeks (see note)	✓
	25. Processing T1 individual income tax returns (EFILE, TELEFILE, NETFILE)	2 weeks	2 weeks	2 weeks	2 weeks	✓	Under 2 weeks (see note)	✓
	26. Processing T3 trust returns	Within 4 months	95%	62%	46%	✗	77%	✗
	27. Processing GST/HST returns	21 days	100%	91%	98%	✓	96%	✓

✓ Met or exceeded target | ✓ Target mostly met (at least 95%) | ✗ Target not met | New or modified service standard

	Service	Service Standard	Target	Results 2000-2001	Results 2001-2002	2001-2002 Compared to Target	Results 2002-2003	2002-2003 Compared to Target
Tax Services – Returns Processing	28. Processing T2 corporation income tax returns	75% in 50 calendar days 90% in 90 calendar days	75% in 50 calendar days 90% in 90 calendar days	89% in 90 days	45% in 50 days 61% in 90 days	✗ ✗	75% 91% (see note)	✓ ✓
	29. Processing EFILE agent applications	30 days	100%	100%	91%	✗	Not available (see note)	
Tax Services – Review	**Claims – SR&ED tax incentives**							
	30. Refundable claims – New combined target (unaudited and audited)	120 days (see note)	90%		90%	✓	93% (see note)	✓
	Previous standard							
	Unaudited	60 days	100%	80%				
	Audited	120 days	100%	81%				
	31. Non-refundable claims – New, combined target (unaudited and audited)	365 days (see note)	90%		84%	✗	89% (see note)	✓
	Previous standard							
	Unaudited	120 days	100%	84%				
	Audited	1 year	100%	64%				
	32. Claimant-requested adjustments to refundable claims	240 days	90%	Not applicable	86%	✓	93%	✓
	33. Claimant- requested adjustments to non-refundable claims	365 days	90%	Not applicable	81%	✗	88%	✓
	Claims – Video and film tax credits							
	34. Refundable claims – unaudited	60 days	100%	73%	68%	✗	93%	✗
	35. Refundable claims – audited	120 days	100%	75%	57%	✗	87%	✗

✓ Met or exceeded target	✓ Target mostly met (at least 95%)	✗ Target not met	New or modified service standard

	Service	Service Standard	Target	Results 2000-2001	Results 2001-2002	2001-2002 Compared to Target	Results 2002-2003	2002-2003 Compared to Target
Benefits	36. Processing CCTB applications	End of second month after month in which application is received	98%	98%	97%	✓	98% (see note)	✓
Customs	37. Release on minimum documentation (RMD) – EDI	45 minutes	100%	84%	79%	✗	84% (see note)	✗
	38. RMD – EDI machine release	5 minutes	100%	Not available	Not available	Not available	Not available (see note)	Not available
	39. RMD – Paper	2 hours	100%	95%	100%	✓	Not available (see note)	Not available
	40. Pre-Arrival Review System (PARS) – EDI	1 hour	100%	Not available	85%	✗	86% (see note)	✗
	41. PARS – Paper	2 hours	100%	100%	93%	✗	Not available (see note)	Not available
	42. Land border traveller wait time (primary inspection line)	10 minutes Mon. to Thurs.	100%	97%	98%	✓	93% (see note)	✗
	43. Land border traveller wait time (primary inspection line)	20 minutes Fri. to Sun. and holidays	100%	97%	98%	✓	93% (see note)	✗
	44. Land border traveller wait time (payment of duty)	5 minutes Mon. to Thurs.		Not available	Not available	Not available	Not available (see note)	Not available
	45. Land border traveller wait time (payment of duty)	10 minutes Fri. to Sun. and holidays		Not available	Not available	Not available	Not available (see note)	Not available
Appeals	46. 30-day meaningful first contact letter for objections, disputes, and appeals *Previous target*	30 days	85% 75%		82%	✓	87% (see note)	✓

✓ Met or exceeded target | ✓ Target mostly met (at least 95%) | ✗ Target not met | New or modified service standard

www.ccra.gc.ca

Explanatory Notes

For greater clarity and to aid in calculating overall performance, service standards with more than one component have been split into separate standards.

Standard 1: Information is based on a sample and is not statistically valid. A Counter Report initiative was implemented in April 2003 to provide better (weekly) performance information.

Standard 2: Information is based on an estimate. A report was developed and is being monitored to provide better performance information.

Standard 4: The standard applies to straightforward client-requested adjustments; that is, those that pertain to workflows that do not involve waiting for substantive information in order to be resolved. There was an unanticipated 37% increase in volume this year.

Standard 5: Sample is not statistically valid.

Standard 6: Information is based on 398 test submissions processed from October 2002 to March 2003.

Standards 7 and 8: Sample is not statistically valid.

Standard 9: Information is based on a small sample size and is not statistically valid.

Standards 10 and 11: These are new standards and historical data is not available.

Standard 17: While performance information on the termination of registered plans has been communicated to the industry since 1995, this marks the first time that results for this service standard have been published in the *Annual Report*.

Standard 22: Information is based on an estimate.

Standards 24 and 25: Information is based on T1 Statistical Sample File.

Standard 28: The standard changed in 2001-2002 from 85% within 25 days to 75% within 50 days. The standard that had been set before implementation was revised following a review conducted after one full year of running the new system for processing T2 returns.

Standard 29: No information is available; as indicated in the *2003-2004 to 2005-2006 Corporate Business Plan* , it is planned to discontinue this service standard.

Standard 30: The SR&ED service standards for unaudited and audited refundable claims, previously set at 60 days and 120 days respectively, were combined in 2001-2002 into one standard for refundable claims, namely 120 days.

Standard 31: The SR&ED service standards for unaudited and audited non-refundable claims, previously set at 120 days and one year respectively, were combined in 2001-2002 into one standard for non-refundable claims, namely 365 days.

Standard 36: Information is based on sampling.

Standard 37: The percentage given is for releases processed on the ACROSS Worklist Platform within 45 minutes.

Standard 38: The monitoring of the five-minute processing standard for machine release is under development. The target for this standard is under review.

Standard 39: Commercial processing standards were not evaluated. The target for this standard is under review.

Standard 40: The percentage given is for releases processed on the ACROSS Worklist Platform within 45 minutes. The current timing reports generated from the ACROSS system only monitor the ACROSS Worklist/Processing time for a transaction. As the service standard for PARS-EDI includes the client transmission time, data reflecting the standard is incomplete at this time. The target for this standard is under review.

Standard 41: Commercial processing standards were not evaluated. The target for this standard is under review.

Standards 42 and 43: Data extracted from Border Wait Times Monitoring Reports for the period of April 1, 2002 to March 31, 2003.

Standards 44 and 45: Studies of wait times for payment of duties and taxes have not been considered necessary, due to dramatic declines in small collections in recent years.

Standard 46: This standard excludes those, for example, involving pay equity disputes, those resolved within 30 days, invalid objections, and group objections dealing with a common issue.

Exhibit 12: New Service Standards and Targets for 2003-2004

	New Standards and Targets	
Tax Services	Deferred Profit Sharing Plans – Responsiveness and accessibility	
	Charities Telephone Service Standard – Response within 60 seconds of entering queue	90%
	Video and Film Tax Credit	90%
	Processing GST/HST returns within 21 days	95%
Customs Services	First Tier Automated Customs Information Service (ACIS)	80%
Benefit Programs and Other Services	Account maintenance/responding to correspondence related to Benefit Programs by the end of second month after receipt	98%
	Processing Taxpayer Representative Identification System (TRIS)	80%

Exhibit 13: Improvements to Existing Service Standards for 2003-2004

	Improvements to Existing Service Standards for 2003-2004
Tax Services	Counter service wait-time – Implementation of Counter Report initiative to provide weekly data to monitor performance
	Problem Resolution Program – Development of consistent monitoring and reporting method
	Processing T3 returns in 4 months – Advancement in T3 automation project is expected to further reduce processing times
Customs Services	Existing standards will be re-examined and new standards wil be implemented next year. These standards will be reviewed against re-engineered processes.
Benefit Programs and Other Services	Existing standards will be re-examined as program elements are re-designed and re-engineered and as the Agency moves towards more self-serve on-line application

Exhibit 14: Service Standards Under Development in 2003-2004

	Service Standards under Development in 2003-2004
Tax Services	Telephone service standards for General Enquiries and Business Window telephone services will be developed
	Responding to correspondence related to general and business enquiries
	Responding to enquiries regarding GST/HST rulings
	Publications – Timely delivery of T1 general package to clients
	Charities service standards for correspondence and registration applications
Benefit Programs and Other Services	Processing Disability Tax Credits for claims filed outside normal assessing process
	Validation and controls – Responding to clients on review of their eligibility status resulting from changed family circumstances within 60 days (for fall of 2003)

Schedule F – Key Web Links for Additional Information

CCRA Web Sites	
2001-2002 Annual Report	www.ccra.gc.ca/agency/annual/2001-2002/menu-e.html
2002-2003 to 2004-2005 Corporate Business Plan	www.ccra.gc.ca/agency/business_plans/menu-e.html
7-Point Plan for Fairness	www.ccra.gc.ca/agency/fairness/7pp-e.html
Administrative Monetary Penalty System	www.ccra.gc.ca/customs/general/amps/menu-e.html
Board of Management biographies	www.ccra.gc.ca/agency/board/biographies-e.html
Canada Child Tax Benefit	www.ccra.gc.ca/benefits/childbenefit-e.html
Canada/U.S. Shared Border Accord	www.ccra.gc.ca/customs/general/border/menu-e.html
CCRA Commissioner's biography	www.ccra.gc.ca/agency/commissioner/menu-e.html
CCRA E-services (Government On-Line)	www.ccra.gc.ca/eservices/gol/menu-e.html
Customs Action Plan	www.ccra.gc.ca/customs/general/blue_print/menu-e.html
E-commerce Technical Information Bulletin	www.ccra.gc.ca/E/pub/tp/itnews-25/itnews-25-e.pdf
External (User) Charging Revenues	www.ccra.gc.ca/users
Minister of National Revenue	www.ccra.gc.ca/agency/minister/menu-e.html
Fairness Provisions	www.ccra.gc.ca/agency/fairness/fair-prov-e.html
Future Directions	www.ccra.gc.ca/agency/directions/menu-e.html
GST/HST credit	www.ccra.gc.ca/benefits/gst_hst-e.html
Interactive Information Service	www.ccra-adrc.gc.ca/tax/individuals/faq/taxquestions-e.html
Information for Newcomers to Canada	www.ccra-adrc.gc.ca/tax/nonresidents/individuals/newcomer-e.html
NAFTA	www.ccra.gc.ca/customs/business/trade_agreements/nafta-e.html
National Child Benefit	www.ccra.gc.ca/benefits/ncb-e.html
Service Improvement in CCRA	www.ccra.gc.ca/servicestandards
Sustainable Development	www.ccra.gc.ca/agency/sustainable/menu-e.html
SR&ED Publications	www.ccra.gc.ca/taxcredit/sred/publications-e.html
Voluntary Disclosure Program	www.ccra.gc.ca/agency/fairness/vdp-e.html
Related Web Sites	
Citizenship and Immigration Canada	www.cic.gc.ca
Department of Finance Canada	www.fin.gc.ca
Department of Justice Canada	www.justice.gc.ca
Government of Canada site	www.canada.gc.ca
Government On-Line initiative	www.gol-ged.gc.ca
House of Commons	www.parl.gc.ca
Treasury Board Secretariat	www.tbs-sct.gc.ca
Voluntary Sector Initative	www.vsi-isbc.ca

Schedule G – Glossary

Accrual Accounting	The method of recording transactions by which revenues and expenses are reflected for the period in which they are considered to have been earned and incurred.
Anticipated Results	Clear and concrete statements of what the CCRA expects to achieve over the planning period, against which our performance will be assessed and reported.
Assisted Compliance	Assistance provided to help clients accurately and completely fulfil their obligations and receive their entitlements under tax, trade, and border laws.
Balanced Scorecard (BSC)	A strategic management tool that helps an organization align and focus management efforts on achieving its strategies and objectives. It provides managers with a consolidated view of performance for use as a basis for planning, monitoring, routine course corrections, and reporting.
Caller Accessibility	A measure of the percentage of unique callers who reach our telephone service.
Cancellation	The reversal of a penalty or interest that has already been assessed.
Corporate Business Plan	Outlines the CCRA's major challenges, directions, and objectives for a three-year period; the strategies to achieve those objectives; and the performance measures to be used to measure progress.
Dispute	General term to designate a dispute, objection, or appeal to the Minister made by or on behalf of a client, related to a CCRA decision.
Dispute Resolution Process	The process by which clients who believe they have been treated unfairly seek redress through the Appeals business line.
Effectiveness	The extent to which an organization or program's actual results align with the anticipated results.
Efficiency	The extent to which an organization or program achieves its desired or anticipated results with the least possible investment of time, effort, and money.
Eligible	Meets the requirements of the legislation in order to receive a benefit.
Enforcement	Actions taken by the CCRA to identify cases of wilful or unintentional non-compliance and to take corrective action.
Entitled	Qualifies for a specific payment for a specific period.
Entitlement	The amount due to an entitled person for a specific period.
Facilities Management	The ongoing day-to-day management of the Agency's Real Property portfolio.
Facilitated Compliance	Assistance provided to clients to help them understand their entitlements and obligations and to facilitate voluntary compliance with tax, trade, and border laws.

Fairness Provisions Legislation introduced in the early 1990s that provides relief (e.g., forgiveness of interest and penalties) to clients in certain circumstances beyond their control.

Fiscal Impact Total fiscal impact includes federal and provincial tax (participating provinces only), federal tax refund offset or reduced, interest and penalties, and present value of future tax assessable.

Governance A comprehensive term that denotes the institutions and processes by which people are governed. It is the exercise of authority, control, management, and power in government.

Hit Rate The ratio of Customs enforcement actions to examinations.

Indicator A detailed quantitative and qualitative descriptor of results.

Interactive Information Service An on-line question-and-answer tree that provides tailored responses to questions from clients on popular topics.

Expected Outcome The CCRA has identified six intermediate-level expected outcomes that have a clear impact on Canadians. Individually or in aggregate, the results of the expected outcomes provide a measure of our success in achieving our strategic outcomes. Each of our business lines contributes to one or more of these outcomes.

Mission A statement providing the social, political, and economic justification for our existence. The CCRA's mission statement reflects our identity, purpose, and desired response to key stakeholders, our philosophy and core values, and our ethical standards.

Modern Comptrollership A management reform that focuses on the sound management of resources and effective decision-making by providing managers with integrated financial and non-financial information, a sound approach to risk management, appropriate control systems, and a shared set of values and ethics.

Modified Cash Accounting A modification of the cash basis of recording expenses and revenues, that includes payables or receivables at year-end—even though cash may not have been exchanged.

Non-workable File A file for which a court decision on it or a related file is pending, the file is awaiting an opinion from a headquarters Appeals office, or (with respect to CPP/EI and tax issues) the file has been referred to a specialized CPP/EI group of Appeals for an opinion.

Output The actual activities, products, or services produced by carrying out a program or an initiative.

Performance How well an organization, program, etc., is achieving its planned results measured against anticipated results.

Performance Drivers Performance drivers are the key external or internal factors or events that have an impact on the CCRA's ability to meet its performance expectations.

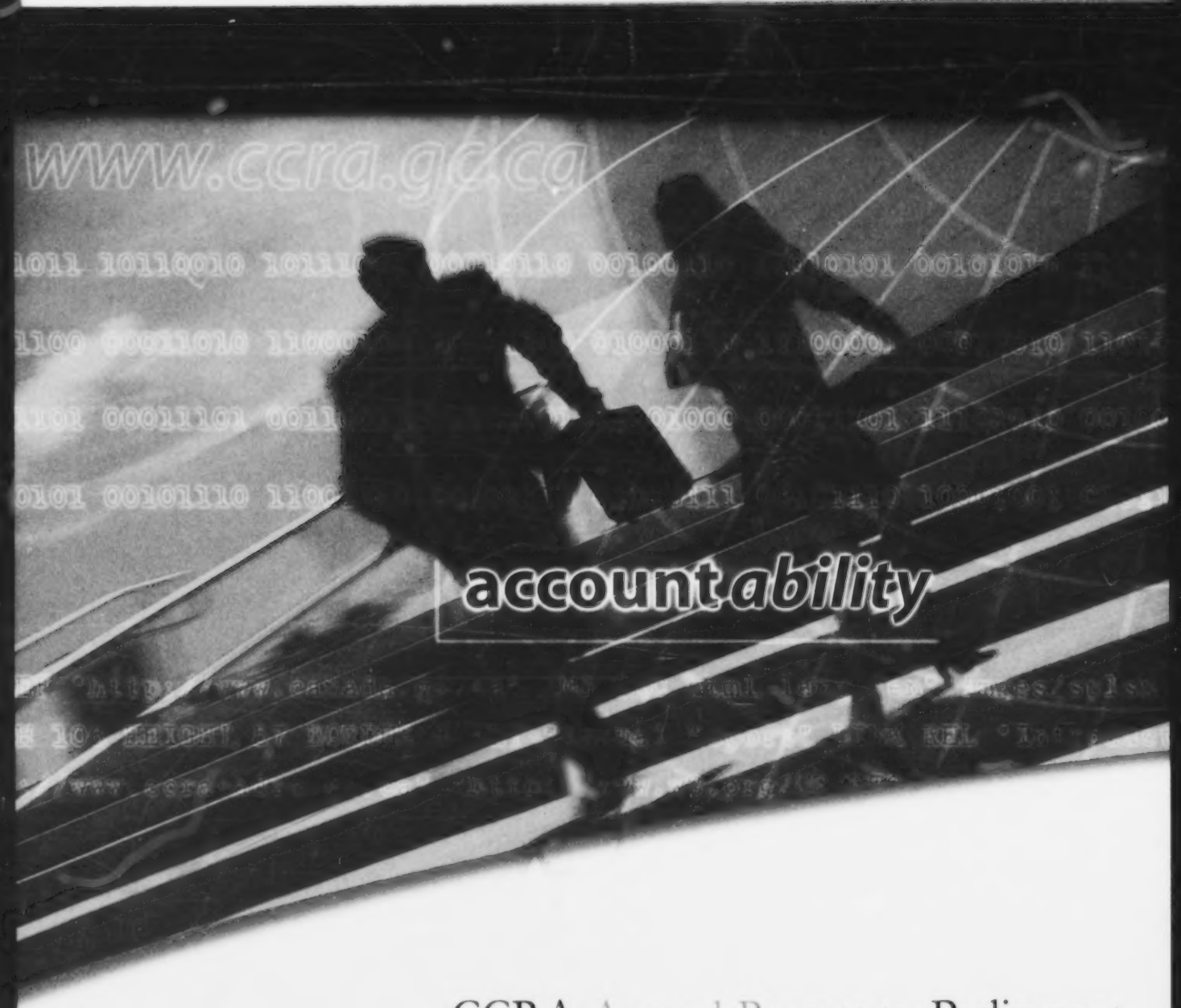
Performance Measure A performance measure describes how well an organization is doing in terms of meeting its goals and objectives. The common types of measures include: effectiveness measures—extent to which an organization is achieving the outcome (doing the right thing); efficiency measures—the proposed ratio of relevant outputs to relevant inputs (doing things right); client service—the degree to which the needs and expectations of the recipients of the service are satisfied with the level and quality of service received; and timeliness—the extent to which the work is done on time.

Performance Reporting	The process of communicating evidence-based performance information.
Remittance Compliance	The voluntary and timely payment of all taxes that have been reported.
Revenue Credited to the Vote	Operating expenditures recovered by charging other government departments and agencies for goods and services provided.
Risk	The uncertainty that surrounds future events and outcomes. It is the expression of the likelihood and impact of an event with the potential to influence the achievement of an organization's objectives.
Risk Management	A systematic approach to setting the best course of action under uncertainty by identifying, assessing, understanding, acting on, and communicating risk issues.
Service Standards	A public statement about the level of performance the CCRA is committed to and that citizens can reasonably expect to encounter.
Strategic Outcomes	The long-term and enduring benefits to Canadians that can be derived from an organization's vision and efforts. These outcomes describe the difference an organization is mandated to make. In most cases, these outcomes will require the combined resources and sustained effort of many partners over a long period of time.
Tax Base (protecting the)	The tax base represents the broad range of goods and services, income, etc. that is subject to tax. Protecting the tax base refers to the mix of activities undertaken by a tax administration to minimize real or potential leakage through reviews, audits, and investigations, among other activities.
Tax on Income (TONI)	The method by which provinces and territories define the tax rate schedules that they will apply directly to taxable income.
Tax Year	The annual period for which taxes are reported; for most individuals, this would be the preceding calendar year.
Values	The guiding principles that define an organization's corporate culture and reflect its managerial philosophy. The CCRA is guided by the following values: integrity, professionalism, respect, and co-operation.
Vision	The vision is usually a future-oriented goal for the organization. It reflects the high ideals and challenging ambitions, and captures the organization's uniqueness and distinctive competence.
Voluntary Disclosure Program	Provides clients with the opportunity to correct any past errors or omissions, and to report without penalty to the CCRA on their tax, duty, and tariff obligations.
Waiver	When penalties or interest have not yet been charged, a decision is made not to charge the amount, either at the client's request or on the CCRA's own initiative.
Write-offs	Uncollectable taxes that are deleted from active inventory of accounts receivable after the CCRA has taken all reasonable collection action and exhausted all possible means of collection.

Schedule H – Acronyms and Abbreviations

ACI	Advance Commercial Information
ADRS	Alternate Dispute Resolution System
AMPS	Administrative Monetary Penalties System
APA	Advance Pricing Agreement/Arrangement
APEC	Asia-Pacific Economic Cooperation
API	Advanced Passenger Information
ARR	Administrative Reform and Renewal
ATIP	Access to Information and Privacy
BN	Business Number
BSC	Balanced Scorecard
CAED	Canadian Automated Export Declaration
CANPASS	Canadian Passenger System/Pre-Approved Entry System
CAS	Corporate Administrative Systems
CA4	Free Trade Agreement with Central America (Guatemala, Honduras, Nicaragua, Salvador)
CCRA	Canada Customs and Revenue Agency
CCTB	Canada Child Tax Benefit
CIAT	Inter-American Centre of Tax Administrators
CIC	Citizenship and Immigration Canada
CIDA	Canadian International Development Agency
CMD	Corporate Management and Direction
CPP	Canada Pension Plan
CPRI	Contract Payment Reporting Initiative
CSA	Customs Self-Assessment
CSIS	Canadian Security Intelligence Service
EE	Employment Equity
EFILE	Electronic Tax Return Filing Option
EI	Employment Insurance
EX	Executive Group
FAST	Free and Secure Trade
FIS	Financial Information Strategy
FRR	Foreign Reporting Requirements
FTAA	Free Trade Agreement of the Americas
FTE	Full Time Equivalent
GERR	GST/HST Enhanced Registration Review
GOL	Government On-Line
GST	Goods and Services Tax
GTEC	Government Technology Exhibition
HR	Human Resources
HRDC	Human Resources Development Canada
HRR&R	Human Resources Reform and Renewal
HST	Harmonized Sales Tax
IBET	Integrated Border Enforcement Teams
IIS	Interactive Information Service
IMF	International Monetary Fund
IMS	Intelligence Management System
IPIL	Integrated Primary Inspection Line
IRM	Integrated Risk Management
IT	Information Technology
ITB	Information Technology Branch
MG	Management Group
MOU	Memorandum of Understanding
MPCI	Management of Protected Client Information
MRQ	*Ministère du revenu du Québec*
NCB	National Child Benefit
NEXUS	Joint Canada/U.S. Customs and Immigration Program for Frequent Travellers
OAG	Office of the Auditor General of Canada
OECD	Organization for Economic Cooperation and Development
OGD	Other Government Department
PATA	Pacific Association of Tax Administrators
PCPR	Preclaim Project Review
PIPSC	Professional Institute of the Public Service of Canada
PNR	Passenger Name Record
PPF	Public Policy Forum
PQP	Pre-Qualification Process
PSAT	Public Security and Anti-Terrorism
PWGSC	Public Works and Government Services Canada
RCMP	Royal Canadian Mounted Police
SARS	Severe Acute Respiratory Syndrome
SD	Sustainable Development

SIMA	Special Import Measures Act
SM	Senior Management
SR&ED	Scientific Research and Experimental Development
T1	Income Tax and Benefit Return
T2	Corporation Income Tax Return
T3	Statement of Trust Income Allocations and Designations
T4	Statement of Remuneration Paid
TMFR	Transparent Management for Results
TSO	Tax Services Office
US-BCBP	United States Bureau of Customs and Border Protection
VDP	Voluntary Disclosures Program
WCO	World Customs Organization
WTO	World Trade Organization



CCRA Annual Report to Parliament
2002-2003 Financial Statements

More Ways to Serve You!
Pour vous servir encore mieux !

Canada Customs and Revenue Agency
Agence des douanes et du revenu du Canada

Canada

Account*ability*, the ongoing title of our annual performance reports to Parliament, embodies two key themes: **account** and ***ability***. **Account** represents the CCRA's declaration of what we have accomplished following our transition to agency status and, in the case of this report, in our third year as an agency. ***Ability*** symbolizes the capacity of the CCRA's workforce to realize the promise of agency status. In both themes, a common thread emerges: that teamwork is essential to both the successes realized to date and to achieving the strategic agendas set out in our corporate business plans. Underpinning these themes is a strong commitment to being a connected, learning organization—where we work together to reflect on our experiences, both successes and failures, and on new ideas, knowledge, and insights to continually improve our performance.

Our annual report comprises two volumes. This volume provides an agency-wide overview of our program delivery results, and summaries of our performance in each of the CCRA's five business lines against the objectives set out in our *2002-2003 to 2004-2005 Corporate Business Plan*. The second volume, ***CCRA Financial Statements,*** provides the financial information for our operations and responsibilities in 2002-2003. It also includes additional financial information to meet government-wide performance reporting requirements.

Table of Contents

CCRA Annual Report to Parliament 2002-2003 Financial Statements

Introduction 2-5

Audited Financial Statements 2-7

Statement of Management Responsibility 2-9

Financial Statements – Agency Activities 2-11

Financial Statements – Administered Activities 2-33

Management Discussion in Support of Audited Financial Statements 2-51

Management Discussion and Analysis – Agency Activities 2-53

Management Discussion and Analysis – Administered Revenues 2-54

Unaudited Supplementary Financial Information 2-55

Financial Performance Information – Parliamentary Appropriations 2-57

www.ccra.gc.ca

Introduction

This volume of the Canada Customs and Revenue Agency's (CCRA's) Annual Report to Parliament contains audited financial statements for the CCRA's operations and the activities it administers, as well as unaudited supplementary financial information relating to Parliamentary appropriations.

The audited financial statements pertaining to the operations and activities of the CCRA present the financial information in accordance with the accounting principles of the Government of Canada. In 2002-2003, the Government of Canada changed its accounting policy to full accrual basis, as announced in the 2003-2004 Federal Budget. The changes under the full accrual basis of accounting are indicated in the notes to the financial statements.

For financial reporting purposes, the activities of the CCRA have been divided into two sets of financial statements—Agency Activities and Administered Activities. The statements for Agency Activities include the operational revenues and expenses that the CCRA controls and utilizes in running the organization. The Administered Activities statements provide information on the revenues and expenses that the CCRA manages on behalf of the federal government, provinces, territories, First Nations, or other groups or organizations. The Auditor General of Canada provides audit opinions on these two sets of financial statements. Beyond the audited financial statements, this document contains management discussions on the CCRA's operations and the activities it administers.

The unaudited supplementary financial information relating to the CCRA's resource management performance for purposes of reporting to Parliament on the use of its annual appropriations are prepared on a modified cash basis of accounting, which does not parallel the financial statement reporting. This appropriation basis of accounting does not include, for example, amortization or certain accrual accounting adjustments for services provided by other government departments that are part of the audited financial statement of operations. Note 4 on page 2-25 and Table 9 on page 2-71 provide reconciliations between these two accounting methodologies. The opinions of the Auditor General on the financial statements do not extend to this supplementary financial information.

The CCRA maintains financial and management control systems and practices that provide reasonable assurance the information presented constitutes a fair and frank accounting of how well the CCRA is performing against the objectives it set out to accomplish. To ensure a high level of assurance, Internal Audit conducts independent reviews of various aspects of the CCRA's performance information. In addition, the Board of Management's Audit and Resource Committee—which oversees management's responsibilities for maintaining adequate internal control and financial/performance reporting systems—meets with internal and external auditors on a regular basis. The Board of Management recommends the *Annual Report* to the Minister for approval.

www.ccra.gc.ca

Audited *Financial Statements*

www.ccra.gc.ca

Statement of Management Responsibility

We have prepared the accompanying financial statements of the Canada Customs and Revenue Agency in accordance with accounting principles consistent with those applied in preparing the financial statements of the Government of Canada. Significant accounting policies are set out in Note 2 in the financial statements.

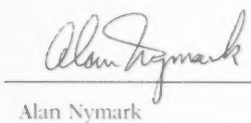
Responsibility for the integrity and objectivity of data in these financial statements rests with the management of the Agency. In order to assure objectivity and freedom from bias, these financial statements have been approved by the Agency's Audit and Resource Committee on behalf of the Board of Management. The Audit and Resource Committee is independent of management and meets with management, the internal auditors and the Auditor General of Canada on a regular basis, and the auditors have full and free access to the Audit and Resource Committee.

Some of the information, such as accruals, services provided without charge by other Government departments and the allowance for doubtful accounts, included in the financial statements, are based on management's best estimates and judgments with due consideration to materiality. To fulfill its accounting and reporting responsibilities, management maintains sets of accounts, which provide a record of the Agency's financial transactions. Financial information submitted to the Public Accounts of Canada and included in the Agency's Annual Report is consistent with these financial statements.

The Agency maintains systems of financial management and internal control which give due consideration to costs, benefits and risks. They are designed to provide reasonable assurance that transactions are within the authorities provided by Parliament and by others such as the Provinces and Territories and are executed in accordance with prescribed regulations, and are properly recorded so as to maintain the accountability of funds and the safeguarding of assets. Financial management and internal control systems are reinforced by the maintenance of internal audit programs. The Agency also seeks to assure the objectivity and integrity of data in its financial statements by the careful selection, training and development of qualified staff, by organizational arrangements that provide appropriate divisions of responsibility, and by communication programs aimed at ensuring that its regulations, policies, standards and managerial authorities are understood throughout the organization.

The Auditor General of Canada conducts an independent audit and expresses opinions on the accompanying financial statements.

Approved by:



Alan Nymark
Commissioner

Stephen Rigby
Chief Financial Officer and Assistant
Commissioner, Finance and Administration

Ottawa, Ontario
September 29, 2003

Financial Statements – *Agency Activities*

accountability

Auditor General of Canada
Vérificatrice générale du Canada

AUDITOR'S REPORT

To the Board of Management of the Canada Customs and Revenue Agency
and the Minister of National Revenue

I have audited the statement of financial position – Agency Activities of the Canada Customs and Revenue Agency as at March 31, 2003 and the statements of operations, net liabilities and cash flows for the year then ended. These financial statements are the responsibility of the Agency's management. My responsibility is to express an opinion on these financial statements based on my audit.

I conducted my audit in accordance with Canadian generally accepted auditing standards. Those standards require that I plan and perform an audit to obtain reasonable assurance whether the financial statements are free of material misstatement. An audit includes examining, on a test basis, evidence supporting the amounts and disclosures in the financial statements. An audit also includes assessing the accounting principles used and significant estimates made by management, as well as evaluating the overall financial statement presentation.

In my opinion, these financial statements present fairly, in all material respects, the financial position of the Agency Activities of the Canada Customs and Revenue Agency as at March 31, 2003 and the results of operations and cash flows for the year then ended in accordance with the accounting policies set out in Note 2 to the financial statements.

Sheila Fraser

Sheila Fraser, FCA
Auditor General of Canada

Ottawa, Canada
July 25, 2003

www.ccra.gc.ca

Statement of Financial Position – Agency Activities

as at March 31
(in thousands of dollars)

	2003	2002
ASSETS		
Financial assets		
Cash	315	309
Due from the Consolidated Revenue Fund (Note 2)	266,225	336,263
Accounts receivable (Note 6)	25,497	22,409
	292,037	358,981
Non-financial assets		
Prepaid expenses	9,217	7,832
Consumable supplies	9,537	12,709
Capital assets (Note 8)	329,963	233,408
	348,717	253,949
TOTAL	**640,754**	**612,930**
LIABILITIES		
Accrued employee salaries and benefits	56,497	150,625
Accounts payable and accrued liabilities	209,371	185,206
Vacation pay and compensatory leave	148,030	133,989
Capital lease obligations (Note 12)	5,968	6,804
Employee severance benefits	441,915	381,752
Other liabilities	1,038	758
	862,819	859,134
Net liabilities (Note 7)	(222,065)	(246,204)
TOTAL	**640,754**	**612,930**

Contingent liabilities (Note 11) and Commitments (Note 13)
The accompanying notes are an integral part of these financial statements.

Approved by:

Alan Nymark
Commissioner

Michael L. Turcotte
Chair, Board of Management

Statement of Operations – Agency Activities

for the year ended March 31
(in thousands of dollars)

	2003	2002 (Restated-Note 3)
EXPENSES		
Personnel		
Salaries	2,208,492	2,008,680
Other allowances and benefits	1,009,550	830,790
	3,218,042	2,839,470
Accommodation	241,016	222,495
Professional and special services	199,596	179,885
Transportation and communications	192,857	181,126
Transfer payments (Note 14)	109,307	108,126
Repair and maintenance	83,339	78,314
Equipment purchases	81,696	73,697
Materials and supplies	57,453	63,642
Other services	39,760	40,582
Amortization of capital assets (Note 8)	27,419	20,880
Loss on disposal/write-off of capital assets	15,888	905
Equipment and other rentals	14,189	11,864
Advertising, printing and related services	6,051	6,378
Utilities	510	561
Other expenses	3,566	3,942
Total expenses	4,290,689	3,831,867
NON-TAX REVENUE (Note 5)	196,608	204,399
NET COST OF OPERATIONS	**4,094,081**	**3,627,468**

The accompanying notes are an integral part of these financial statements.

www.ccra.gc.ca

Statement of Net Liabilities – Agency Activities

for the year ended March 31
(in thousands of dollars)

	2003	2002
Net liabilities at beginning of year	(246,204)	(283,473)
Net cost of operations	(4,094,081)	(3,627,468)
Net cash provided by Government of Canada	3,681,645	3,099,807
Services provided without charge by other Government departments (Note 10)	506,613	465,708
Change in Due from the Consolidated Revenue Fund (Note 2)	(70,038)	99,222
Net liabilities at end of year (Note 7)	**(222,065)**	**(246,204)**

The accompanying notes are an integral part of these financial statements.

Statement of Cash Flows – Agency Activities

for the year ended March 31
(in thousands of dollars)

	2003	2002
Operating transactions		
Net cost of operations	4,094,081	3,627,468
Adjustments for items not affecting cash		
Statement of operations		
Amortization of capital assets (Note 8)	(27,419)	(20,880)
Net loss on disposal/write-off of capital assets	(15,567)	(817)
Services provided without charge by other Government departments (Note 10)	(506,613)	(465,708)
Statement of financial position		
Change in financial assets other than Due from Consolidated Revenue Fund	3,094	(5,507)
Change in non-financial assets other than capital assets	(1,787)	(944)
Change in liabilities other than capital lease obligations	(4,521)	(153,253)
Cash applied to operating transactions	3,541,268	2,980,359
Capital transactions		
Acquisition of capital assets	139,904	119,524
Change in capital lease obligations	836	12
Proceeds from disposal of capital assets	(363)	(88)
Cash applied to capital transactions	140,377	119,448
Net cash provided by Government of Canada	**3,681,645**	**3,099,807**

The accompanying notes are an integral part of these financial statements.

www.ccra.gc.ca

Notes to the Financial Statements – Agency Activities

1. Authority and purpose

The Canada Customs and Revenue Agency (the "Agency") was established effective November 1, 1999, under the *Canada Customs and Revenue Agency Act*. The Agency was established to support the evolution of tax administration and customs services in Canada.

The Agency is a departmental corporation named in Schedule II of the *Financial Administration Act* and reports to Parliament through the Minister of National Revenue. The Agency's expenditures are funded by the Government of Canada through appropriations.

The Agency's mandate is to provide support, advice and services when:

(a) supporting the administration and enforcement of program legislation;
(b) implementing agreements between the Government of Canada or the Agency and the government of a province or other public body performing a function of government in Canada to carry out an activity or administer a tax or program;
(c) implementing agreements or arrangements between the Agency and departments or agencies of the Government of Canada to carry out an activity or administer a program; and
(d) implementing agreements between the Government of Canada and aboriginal governments to administer a tax.

In delivering its mandate, the Agency:

- collects revenues and administers tax laws for the federal government and for certain provinces and territories and others, including First Nations;
- provides border services and administers legislation governing international trade and travel; and
- delivers certain social and economic benefit programs to Canadians, through the tax system.

The Agency administers, on behalf of others, income taxes and sales taxes, Canada Pension Plan (CPP) contributions, Employment Insurance (EI) premiums, as well as amounts collected for other groups or organizations. The Agency is responsible for the administration and enforcement of the following acts, and certain other acts for which the Minister of National Revenue has a mandated role: *Canada Customs and Revenue Agency Act, Children's Special Allowances Act, Customs Act, Customs Tariff, Excise Act, Excise Tax Act* (includes Goods and Services Tax (GST) Harmonized Sales Tax (HST)), *Income Tax Act*, and others.

The Minister of National Revenue is responsible for the Agency and remains accountable to Parliament for the administration and the enforcement of the various tax and customs programs' legislation.

2. Summary of significant accounting policies

For financial reporting purposes, the activities of the Agency have been divided into two sets of financial statements: Agency Activities and Administered Activities. The financial statements – Agency Activities include those operational revenues and expenses which are controlled by the Agency and utilized in running the organization. The financial statements – Administered Activities include those revenues and expenses which are controlled by someone other than the Agency, such as the federal government, a province or territory, or other groups or organizations, but are managed by the Agency on their behalf. The purpose of the distinction between Agency and Administered activities is to facilitate, among other things, the assessment of the administrative efficiency of the Agency in achieving its mandate.

As required by section 88(2)(a) of the *Canada Customs and Revenue Agency Act*, the Financial Statements – Agency Activities have been prepared in accordance with accounting principles consistent with those applied in preparing the financial statements of the Government of Canada. The purpose of these financial statements is to present operational non-tax revenues and expenses and assets and liabilities that are controlled by the Agency and utilized in running the organization. A summary of significant accounting policies is as follows:

(a) Parliamentary appropriations

The Agency is financed by the Government of Canada through Parliamentary appropriations. Appropriations provided to the Agency do not parallel financial reporting prepared in accordance with accounting principles consistent with those applied in preparing the financial statements of the Government of Canada since appropriations are primarily based on cash flow requirements. Consequently, items recognized in the statement of operations and the statement of financial position are not necessarily the same as those provided through appropriations from Parliament. Note 4(a) provides a reconciliation between the two bases of reporting.

(b) Expense recognition

All expenses are recorded on the accrual basis.

(c) Revenue recognition

All non-tax revenue is recorded on the accrual basis. Non-tax revenue reported in this statement excludes administered revenues collected under the authority of the *Income Tax Act*, the *Customs Act*, the *Excise Act*, the *Excise Tax Act* and other similar legislation.

(d) Consumable supplies

Consumable supplies consist of forms, publications and uniforms. These assets are recorded at the lower of cost (determined by using the weighted average cost method) or net realizable value. The cost of consumable supplies is charged to operations in the period in which the items are used.

(e) Capital assets

The Agency records as capital assets all expenses providing multi-year benefits to the Agency (including leasehold improvements) having an initial cost of $10,000 or more. Similar items under $10,000 are disclosed as equipment purchases in the statement of operations. The capitalization of software and leasehold improvements has been done on a prospective basis from April 1, 2001. Capital assets do not include intangibles, works of art and historical treasures that have cultural, aesthetic or historical value, and museum collections. Amortization of capital assets is done on a straight-line basis over the estimated useful lives of assets as follows:

Asset	Useful life
Border crossings infrastructure (Roads, sewers and works)	40 years
Buildings	30 years
Machinery, equipment and furniture	10 years
In house developed software	7 years
Vehicles and other means of transportation	5 years
Information technology equipment	5 years
Purchased software	3 years
Capital leases and leasehold improvements	Term of the lease

Assets under construction, development are not amortized until completed and put into operation.

www.ccra.gc.ca

(f) Services provided without charge by other government departments

Estimates of amounts for services provided without charge by other government departments are included in expenses. Those amounts include:

- accommodation provided by Public Works and Government Services Canada,
- employer's contributions to the health insurance plan provided by Treasury Board,
- workers' compensation benefits provided by Human Resources Development Canada,
- audit services provided by the Office of the Auditor General of Canada,
- legal services provided by Justice Canada, and
- payroll services provided by Public Works and Government Services Canada.

(g) Net cash provided by Government of Canada

The Agency operates within the Consolidated Revenue Fund (CRF). The CRF is administered by the Receiver General for Canada. All cash receipts are deposited to the CRF and all cash disbursements are paid from the CRF. The net cash provided by government is the difference between all cash receipts and all cash disbursements including transactions between departments and agencies.

(h) Due from the Consolidated Revenue Fund (CRF)

Due from the CRF represents the amount of cash that the Canada Customs and Revenue Agency is entitled to draw from the CRF without further appropriations, in order to discharge its liabilities. These amounts have been charged to current or prior years appropriations but will be paid in the future, and include items such as accrued employee salaries, accounts payable and accrued liabilities.

(i) Contributions to Public Service Superannuation Plan

Most Agency employees participate in the Public Service Superannuation Plan administered by the Government of Canada. The employees and the Agency contribute to the cost of the Plan. Contributions by the Agency are charged to expenses in the period incurred and represent the total pension obligation of the Agency to the Plan. The Agency is not required under present legislation to make contributions with respect to any actuarial deficiencies of the Public Service Superannuation Account.

(j) Employee severance benefits, vacation pay and compensatory leave

Employee severance benefits, vacation pay and compensatory leave are expensed as the benefits accrue to employees under their respective terms of employment. The employee severance benefits liability is estimated using the Government of Canada's demographic population characteristics and demographic population assumptions. The liability for vacation pay and compensatory leave is calculated at the salary levels in effect at the end of the year for all unused vacation pay and compensatory leave benefits accruing to employees. Employee severance benefits and vacation pay liabilities payable on cessation of employment represent obligations of the Agency that are normally funded through future years' appropriations.

(k) Employee future benefits

The Federal Government sponsors an employee benefit plan (Health and Dental) in which CCRA participates. As a participant, contributions by the Agency are recorded at cost and are charged to personnel expenses in the period incurred and represent the total obligation of the Agency to the plan. The Agency is not required under present legislation to make contributions with respect to any future unfunded liabilities of the plan.

(l) Measurement uncertainty

The preparation of these financial statements in accordance with accounting principles consistent with those applied in preparing the financial statements of the Government of Canada requires management to make estimates and assumptions that affect the reported amounts of assets and liabilities at the date of the financial statements and the reported amount of revenues and expenses during the reporting period. Employee severance benefits, contingencies and the useful life of capital assets are the most significant items where estimates are used. Actual results could differ from these current estimates. The estimates are reviewed periodically and as adjustments become necessary, they are reported in net results of operations in the period in which they become known.

3. Changes in accounting policies

As required by section 88(2)(a) of the *Canada Customs and Revenue Agency Act*, the financial statements of the Agency must be prepared in accordance with accounting principles consistent with those applied in preparing the statements of the Government of Canada. In the 2003-04 federal budget, the Government announced that it would change its basis of accounting from the current modified accrual basis to the full accrual basis for the 2002-03 financial statements. With the exception of software and leasehold improvements as described in note 3(c) below, the changes in accounting principles have been applied on a retroactive basis. Table 1 shows the cumulative effects of these changes for the year ended March 31, 2002 and are as follows:

(a) Financial statement presentation

The Agency's financial statements previously consisted of a statement of operations and notes to the statement of operations. The Agency's financial statements, for the year ended March 31, 2002, contain a statement of financial position, a statement of operations, a statement of net liabilities, a statement of cash flows and notes to the financial statements.

(b) Net cash provided by Government of Canada

The Agency now reports net cash provided by the Government of Canada in the Statement of Net Liabilities and the Statement of Cash Flows. Total net cash provided by the government was $3,099,807,000 in the year ended March 31, 2002.

(c) Capital assets

In prior years, purchases of capital assets were charged to expenses in the year of acquisition. The Agency changed its policy of accounting for capital assets for the year ended March 31, 2002. Capital assets are now recognized as non-financial assets of the Agency and are amortized over their estimated useful lives as detailed in note 2(e). Software and leasehold improvements are being capitalized on a prospective basis from April 1, 2001. Net capital asset acquisitions during the year ended March 31, 2002 in the amount of $118,634,000 which would have previously been expensed, have been capitalized. Amortization expense in the amount of $20,880,000 for the year has been recorded in the Statement of Operations. The net effect of these changes is to decrease various expenses, total expenses and the net cost of operations by $97,754,000 for the year ended March 31, 2002.

(d) Adjustments to prior years' expenses

In prior years, the Agency included adjustments to prior years' expenditures (refunds of prior years' expenditures and adjustment to accounts payable) as an element of non-tax revenue. The Agency has retroactively changed its accounting policy to record these items as adjustments to the appropriate expenses. The net effect of this change is to decrease non-tax revenue, various expenses and total expenses by $4,572,000. There is no impact on the net cost of operations for the year ended March 31, 2002.

(e) Consumable supplies

In prior years, the Agency expensed consumable supplies in the year of purchase. The Agency retroactively changed its accounting policy to record forms, publications and Customs uniforms as non-financial assets at the lower of cost (determined by using the weighted average cost method) or net realizable value and to expense the cost of the items as they are consumed. The net effect of this change is to establish the asset at April 1, 2001, then reduce it at March 31, 2002, and thus increase materials and supplies expense, total expenses and the net cost of operations by $2,165,000 for the year ended March 31, 2002.

(f) Services provided without charge

In prior years, the Agency did not record payroll services as a service provided without charge. The Agency retroactively changed its accounting policy to recognize this item as an expense. The net effect of this change is to increase professional and special services, total expenses and the net cost of operations by $1,865,000 for the year ended March 31, 2002.

(g) Prepaid expenses

In prior years, the Agency recorded prepaid expenses in the year of purchase. The Agency retroactively changed its accounting policy to record these items as non-financial assets at cost at the time of acquisition, and to expense the items when used. The net effect of this change is to establish the asset at April 1, 2001, then increase it at March 31, 2002, and thus decrease various expenses, total expenses and the net cost of operations by $1,222,000 for the year ended March 31, 2002.

www.ccra.gc.ca

(h) Bad debt expense

In prior years, the Agency included accounts receivable in the notes to the statement of operations and recorded non-tax revenues on an accrual basis. However, a provision for bad debts was not recorded as an operating expense. The Agency retroactively changed its accounting policy to record accounts receivable at their estimated net realizable value and to expense the cost of uncollectible amounts. The net effect of this change is to establish the asset and a provision at April 1, 2001, then decrease the net asset at March 31, 2002, and thus increase other expenses, total expenses and the net cost of operations by $134,000 for the year ended March 31, 2002.

(i) Salary advances

In prior years, the Agency recorded salary advances as an operating expense. The Agency retroactively changed its accounting policy to recognize salary advances as an account receivable in the appropriate years. The net effect of this change is to establish the asset at April 1, 2001, then decrease it at March 31, 2002, and thus increase salary expenses, total expenses and the net cost of operations by $45,000 for the year ended March 31, 2002.

(j) Environmental clean-ups

In prior years, the Agency did not record any liability for future environmental clean-ups. The Agency retroactively changed its accounting policy to recognize this liability in the appropriate years. The net effect of this change is to establish the liability at April 1, 2001, then increase it at March 31, 2002, and thus decrease various expenses, total expenses and the net cost of operations by $38,000 for the year ended March 31, 2002.

(k) Comparative figures

Certain comparative figures have been reclassified to conform to current year's presentation.

Table 1

Cumulative effects of the changes in accounting policies
(in thousands of dollars)

	2002 As previously reported	Adjustments	2002 As Restated
EXPENSES			
Personnel			
Salaries	2,038,584	(29,904)	2,008,680
Other allowances and benefits	835,254	(4,464)	830,790
	2,873,838	(34,368)	2,839,470
Accommodation	222,495	0	222,495
Transportation and communications	183,538	(2,412)	181,126
Professional and special services	202,846	(22,961)	179,885
Transfer payments	108,126	0	108,126
Repair and maintenance	82,104	(3,790)	78,314
Equipment purchases	112,465	(38,768)	73,697
Materials and supplies	61,583	2,059	63,642
Other services	41,164	(582)	40,582
Amortization of capital assets	–	20,880	20,880
Loss on disposal/write-off of capital assets	–	905	905
Equipment and other rentals	12,032	(168)	11,864
Advertising, printing and related services	6,473	(95)	6,378
Land, building and works	21,546	(21,546)	–
Utilities	568	(7)	561
Other expenses	2,466	1,476	3,942
Total expenses[1]	3,931,244	(99,377)	3,831,867
NON-TAX REVENUE[2]	208,971	(4,572)	204,399
NET COST OF OPERATIONS	**3,722,273**	**(94,805)**	**3,627,468**

[1] This adjustment is primarily the result of note 3(c) (Capital assets) and note 3(f) (Services provided without charge).

[2] For an explanation of this adjustment, see note 3(d) (Adjustments to prior years' expenses).

4. Parliamentary appropriations

The Agency receives the majority of its funding through Parliamentary appropriations. Items recognized in the statement of operations and the statement of financial position in one year may be funded through Parliamentary appropriations in prior, current or future years. Accordingly, the Agency has different net results of operations for the year on a government funding basis than on an accrual accounting basis. These differences are reconciled below:

(a) Reconciliation of net cost of operations to total Parliamentary appropriations used:

	2003	2002
	(in thousands of dollars)	
Net cost of operations	4,094,081	3,627,468
Expenses not requiring use of current year appropriations:		
Amortization of capital assets	(27,419)	(20,880)
Adjustment to prior years' expenses	9,722	4,572
Consumable supplies	(3,172)	(2,165)
Loss on disposal/write-off of capital assets	(15,888)	(905)
Services provided without charge by other government departments (Note 10)	(506,613)	(465,708)
Other	(128)	(134)
	(543,498)	(485,220)
Net changes in future funding requirements:		
Employee severance benefits	(60,163)	(34,230)
Vacation pay and compensatory leave	(14,041)	(17,989)
Other	(266)	(7)
	(74,470)	(52,226)
Asset acquisitions funded by current year appropriations:		
Capital assets	140,740	119,536
Prepaid expenses	1,340	1,222
	142,080	120,758
Non-tax revenue not permitted to be credited to appropriations (Note 5):		
Non-tax revenue available for spending	31,886	28,119
Other non-tax revenue	21,860	35,356
Adjustment to prior years' revenues	5,914	3
	59,660	63,478
Total parliamentary appropriations used	**3,677,853**	**3,274,258**

(b) Reconciliation of net cash provided by the Government of Canada to Parliamentary appropriations used:

	2003	2002
	(in thousands of dollars)	
Net Cash provided by Government of Canada	3,681,645	3,099,807
Net changes in funded liabilities:		
Accounts payable and accrued liabilities	24,165	(8,520)
Accrued employee salaries and benefits	(94,128)	109,221
Other liabilities	280	638
	(69,683)	101,339
Net changes in funded financial assets:		
Cash	(6)	(30)
Accounts receivable (Note 6)	(3,088)	5,537
	(3,094)	5,507
Non-tax revenue not permitted to be credited to appropriations (Note 5):		
Non-tax revenue available for spending	31,886	28,119
Other non-tax revenue	21,860	35,356
Adjustment of prior years' revenues	5,914	3
	59,660	63,478
Adjustment to prior years' expenses	9,722	4,572
Other adjustments	(397)	(445)
Total parliamentary appropriations used	**3,677,853**	**3,274,258**

(c) Reconciliation of Parliamentary appropriations voted to Parliamentary appropriations used:

	2003	2002
	(in thousands of dollars)	
Parliamentary appropriations – voted:		
Vote 1 – CCRA operating expenditures	3,144,878	2,935,128
Less: Relief for Heating Expense payments[1]	(20,341)	(62,552)
Vote 5 – CCRA capital expenditures	23,840	27,236
Vote 10 – CCRA transfer payments	115,769	113,028
Statutory contributions to employee benefits plans	501,775	390,100
Amounts available for spending per section 60 of the *CCRA Act*	37,366	30,956
Spending of proceeds from disposal of surplus Crown assets	588	480
Other statutory expenditures	7,256	785
	3,811,131	3,435,161
Less:		
Appropriations available for future year (Note 15):		
Operating	(126,816)	(152,362)
Capital	0	(491)
Transfer payments	(6,462)	(4,902)
Appropriation lapsed	0	(3,148)
	(133,278)	(160,903)
Total parliamentary appropriations used	**3,677,853**	**3,274,258**

[1] In accordance with the division of activities for financial reporting purposes outlined in Note 2, the ex gratia relief for heating expense payments, which were authorized through Vote 1-CCRA (Operating expenditures), are reported as a federal administered expense on the Statement of Administered Expenses.

www.ccra.gc.ca

5. Non-tax revenue

The following table presents details of non-tax revenue as reported on the Statement of Operations:

	2003	2002 (Restated-Note 3)
	(in thousands of dollars)	
Non-tax revenue credited to vote 1– CCRA (Operating expenditures)		
Fees for collecting Employment Insurance premiums (from HRDC)	77,933	78,244
Fees for collecting Canada Pension Plan contributions (from HRDC)	64,929	62,680
	142,862	140,924
Non-tax revenue available for spending		
Administration fees – Provinces and Territories	21,304	20,634
Services fees	3,416	3,434
Ruling fees	1,667	2,086
Expedited access border fees	1,588	–
Miscellaneous respendable revenues	3,911	1,965
	31,886	28,119
Other non-tax revenue		
Recovery of employee benefit costs for collecting activities (from HRDC)	24,057	25,513
Duty free shops[1]	(3,830)	5,531
Lease and use of public property	637	645
Miscellaneous non-tax revenue	996	3,667
	21,860	35,356
TOTAL NON-TAX REVENUE	**196,608**	**204,399**

[1] Due to retroactive regulatory changes, some 2001-2002 Duty free shops – License fees revenues were reimbursed to licensees in 2002-2003.

6. Accounts receivable

The following table presents details of accounts receivable as reported on the Statement of Financial Position:

	2003	2002 (Restated-Note 3)
	(in thousands of dollars)	
Accounts receivable – From government departments and agencies	18,925	16,185
Accounts receivable – External to the Government	1,254	1,131
Advances to employees	2,218	2,015
Salary overpayments	3,228	3,181
Other	34	37
	25,659	22,549
Less: allowance for doubtful accounts	(162)	(140)
	25,497	**22,409**

Revenues and expenses associated with these accounts receivable are reflected in the Statement of Operations.

7. Net liabilities

Net liabilities represent the excess of the liabilities relating to Agency activities over its assets.

Net liabilities were $222,065,000 at March 31, 2003 ($640,754,000 in assets less $862,819,000 in liabilities) compared to $246,204,000 ($612,930,000 in assets less $859,134,000 in liabilities) at March 31, 2002. Included in the liabilities are $590,478,000 (2002 – $516,008,000), which represent transactions incurred by the Agency in providing services that will require future funding. The net change in future funding requirements is $74,470,000. Significant components of the future funding requirements amounts are employee severance benefits and vacation pay and compensatory leave liabilities. These amounts are expected to be funded by appropriations in future years as they are paid.

8. Capital assets

The following table presents details of capital assets as reported on the Statement of Financial Position:

	Asset Class (in thousands of dollars)					
	Land, buildings (owned and under construction), roads, sewers works and infrastructure	Machinery, equipment and furniture	Vehicles and other means of transportation	Software (purchased and in house developed and/or in development)	Information technology equipment including capital leases (Note 12)	Total
Opening (April 1, 2002)						
Cost	127,345	29,666	15,534	66,245	117,629	356,419
Accumulated Amortization	(25,592)	(17,369)	(8,187)	(14)	(71,849)	(123,011)
Carrying Cost	101,753	12,297	7,347	66,231	45,780	233,408
In-year transactions						
Additions	19,869	19,725	3,762	75,647	20,901	139,904
Disposals/Write-off	0	(9)	(85)	(15,753)	(83)	(15,930)
Amortization	(3,036)	(2,443)	(2,185)	(2,281)	(17,474)	(27,419)
Closing (March 31, 2003)						
Cost	147,214	49,362	17,390	126,106	143,430	483,502
Accumulated Amortization	(28,628)	(19,792)	(8,551)	(2,262)	(94,306)	(153,539)
Carrying Cost	118,586	29,570	8,839	123,844	49,124	329,963

Certain amounts above are shown on a net basis.

9. Board of Management

Pursuant to the *Canada Customs and Revenue Agency Act*, a Board of Management is appointed to oversee the organization and administration of the Agency and the management of its resources, services, property, personnel and contracts. Expenses relating to the Board's activities during the year total $937,000 (2002 – $920,000) and are included in the Statement of Operations. This includes payments to the Board of Management, secretariat staff personnel expenses, travel and other expenses.

www.ccra.gc.ca

10. Related party transactions

The Agency is related in terms of common ownership to all Government of Canada departments, agencies and Crown corporations. The Agency enters into transactions with these entities in the normal course of business and on normal trade terms applicable to all individuals and enterprises. To be consistent with the accounting policies of the Government of Canada, transactions with enterprise Crown corporations and other government business enterprises which are not dependent on the Government for financing their activities are not considered to be related party transactions.

(a) Services provided without charge by other government departments:

During the year, the Agency received accommodation and professional services without charge from other government departments and agencies. Employer's health insurance plan contributions and workers' compensation benefits were also provided by other government departments without charge. Significant services provided without charge have been recognized in the Agency's Statement of Operations as follows:

	2003	2002
	(in thousands of dollars)	
Accommodation	241,016	222,495
Employer's contribution to the health insurance plan	187,134	169,465
Legal services	69,362	65,072
Audit services	4,089	4,000
Workers' compensation benefits	2,940	2,811
Payroll services	2,072	1,865
	506,613	**465,708**

(b) Payables and receivables outstanding at year end with related parties:

Accounts receivable – From other government departments and agencies	18,925	16,185
Accounts payable – To other government departments and agencies	87,244	37,126

11. Contingent liabilities

In connection with its operations, the Agency is a defendant in certain cases of litigation and has contingencies for contaminated sites. It is estimated that, at March 31, 2003, there are $6 million ($5 million at March 31, 2002) in potential liabilities arising from claims and contaminated sites. A contingent liability will be recorded as an actual liability with a corresponding charge to expenses when it becomes likely that a payment will be made and the amount of that payment may be reasonably and reliably estimated.

12. Capital lease obligations

The Agency has entered into agreements to rent information technology equipment under capital leases with a cost of $12,214,000 and accumulated depreciation of $6,424,000 as at March 31, 2003 ($9,813,000 and $5,292,000 respectively as at March 31, 2002) (Note 8). The obligations for the upcoming years include the following:

	2003	2002
	(in thousands of dollars)	
Year 1	3,231	2,974
Year 2	2,594	2,290
Year 3	480	1,749
Year 4	0	369
Year 5	0	0
Total future minimum lease payments	6,305	7,382
Less: imputed interest (2.86% – 6.17%)	337	578
Balance of obligations under capital leases	**5,968**	**6,804**

13. Commitments

The nature of the Agency's activities can result in multi-year contracts and obligations whereby the Agency will be committed to make future payments when the services/goods are rendered. Significant commitments that can be reasonably estimated are as follows:

	2004	2005	2006	2007	2008 and thereafter	Total
	(in thousands of dollars)					
Capital leases (Note 12)	3,231	2,594	480	0	0	6,305
Operating leases	2,440	838	668	467	225	4,638
Total	**5,671**	**3,432**	**1,148**	**467**	**225**	**10,943**

14. Transfer payments

The following table presents details of transfer payments as reported on the Statement of Operations:

	2003	2002
	(in thousands of dollars)	
Contributions to the Province of Quebec in respect of the joint administration costs of federal and provincial sales taxes	108,826	108,126
Contribution to the Canadian Home Builders' Association to support the "Get It in Writing!" consumer information campaign	481	–
	109,307	**108,126**

www.ccra.gc.ca

15. Appropriations available for future year

Pursuant to section 60(1) of the *Canada Customs and Revenue Agency Act*, the balance of money appropriated by Parliament for the use of the Agency that remains unexpended at the end of the fiscal year lapses at the end of the following fiscal year.

16. Employee future benefits

Included in the Statement of Operations as other allowances and benefits are the following expenses of the Agency with respect to employee future benefits:

	2003	2002
	(in thousands of dollars)	
Contributions to the Public Service Superannuation Plan	352,748	264,098
Employee severance benefits	60,163	34,230
	412,911	**298,328**

www.ccra.gc.ca

Financial Statements – *Administered Activities*

accountability

Auditor General of Canada
Vérificatrice générale du Canada

AUDITOR'S REPORT

To the Board of Management of the Canada Customs and Revenue Agency
and the Minister of National Revenue

I have audited the statement of administered assets and liabilities of the Canada Customs and Revenue Agency as at March 31, 2003 and the statements of administered revenues, administered expenses and administered cash flows for the year then ended. These financial statements are the responsibility of the Agency's management. My responsibility is to express an opinion on these financial statements based on my audit.

I conducted my audit in accordance with Canadian generally accepted auditing standards. Those standards require that I plan and perform an audit to obtain reasonable assurance whether the financial statements are free of material misstatement. An audit includes examining, on a test basis, evidence supporting the amounts and disclosures in the financial statements. An audit also includes assessing the accounting principles used and significant estimates made by management, as well as evaluating the overall financial statement presentation.

In my opinion, these financial statements present fairly, in all material respects, the assets and liabilities of the administered activities of the Canada Customs and Revenue Agency as at March 31, 2003 and the results of its administered operations and cash flows for the year then ended in accordance with the accounting policies set out in Note 2 to the financial statements.

Sheila Fraser

Sheila Fraser, FCA
Auditor General of Canada

Ottawa, Canada
September 29, 2003

www.ccra.gc.ca

Statement of Administered Assets and Liabilities

as at March 31
(in thousands of dollars)

	2003	2002
ADMINISTERED ASSETS		
Cash on hand	5,609,498	3,957,486
Amounts receivable from taxpayers (net of allowance for doubtful accounts of $7,174,162 in 2003 and $6,762,046 in 2002) (Note 4)	43,597,037	45,604,906
TOTAL ASSETS	**49,206,535**	**49,562,392**
ADMINISTERED LIABILITIES		
Amounts payable to taxpayers (Note 5)	33,570,536	34,415,111
Amounts payable to provinces (Note 6)	161,321	72,411
Deposit accounts (Note 7)	28,133	16,716
	33,759,990	34,504,238
Net amount due to the Consolidated Revenue Fund on behalf of the Government of Canada and others (Note 8)	15,446,545	15,058,154
TOTAL LIABILITIES	**49,206,535**	**49,562,392**

Contingent Liabilities: Note 9

The accompanying notes are an integral part of these financial statements.

Approved by:

Alan Nymark
Commissioner

Michael L. Turcotte
Chair, Board of Management

Statement of Administered Revenues

for the year ended March 31
(in thousands of dollars)

	2003	2002 (restated-note 3)
Federal Government		
Income Tax Revenues		
Personal and trust	89,605,675	88,085,587
Corporate	22,221,626	24,241,682
Non-resident	3,291,113	2,925,666
	115,118,414	115,252,935
Other Taxes and Duties		
Goods and Services Tax (GST) (Note 10)	29,399,235	26,570,080
Energy taxes	4,992,264	4,848,158
Other Excise taxes and duties	4,474,920	3,952,638
Customs import duties	3,221,185	3,074,401
Air Transportation Security Charge	421,006	–
	42,508,610	38,445,277
Total Tax Revenues	157,627,024	153,698,212
Employment Insurance Premiums	18,243,025	17,999,408
Interest and Penalties (Note 11)	2,771,809	3,001,425
Gross revenues administered on behalf of the Government of Canada	**178,641,858**	**174,699,045**
Provision for bad debts	(2,090,638)	(1,773,004)
Interest expense	(985,850)	(870,354)
Net revenues administered on behalf of the Government of Canada	**175,565,370**	**172,055,687**
Provincial, Territorial Governments and First Nations		
Income Tax Revenues		
Personal and trust	32,994,104	33,684,916
Corporate	1,833,294	2,669,141
	34,827,398	36,354,057
Harmonized Sales Tax (HST)	2,192,014	2,123,888
Other Revenues (Note 12)	217,078	220,192
Revenues Administered on behalf of Provincial and Territorial Governments and First Nations	**37,236,490**	**38,698,137**
Net Revenues Administered on behalf of the Canada Pension Plan (Note 13)	**25,203,787**	**22,990,195**
Total Net Administered Revenues	**238,005,647**	**233,744,019**

The accompanying notes are an integral part of these financial statements.

www.ccra.gc.ca

Statement of Administered Expenses

for the year ended March 31
(in thousands of dollars)

	2003	2002 (restated-note 3)
Federal administered expenses		
Child tax benefits	7,822,688	7,470,625
Children's special allowance	134,498	125,009
Relief for heating expenses	(1,117)	15,211
Federal administered recoveries		
Old Age Security benefits	(641,631)	(724,371)
Employment Insurance benefits	(101,747)	(81,491)
Net expenses administered for the Federal Government	**7,212,691**	**6,804,983**
Provincial and Territorial administered expenses		
Family benefit programs	302,055	336,508
Sales tax credits	37,659	32,961
Energy tax rebates	(1,219)	415,604
Net expenses administered for Provinces and Territories	**338,495**	**785,073**
Total Net Administered Expenses	**7,551,186**	**7,590,056**

The accompanying notes are an integral part of these financial statements.

Statement of Administered Cash Flows

for the year ended March 31
(in thousands of dollars)

	2003	2002
Total Net Administered Revenues	238,005,647	233,744,019
Less provincial revenues paid directly to provinces:		
Revenue administered for Nova Scotia workers' compensation	(172,649)	(178,859)
Provincial sales tax on tobacco and alcohol	(40,680)	(38,721)
Less Total Net Administered Expenses	(7,551,186)	(7,590,056)
Change in administered assets and liabilities:		
(Increase) decrease in cash on hand	(1,652 ,012)	97,759
Decrease in amounts receivable from taxpayers net of Allowance for doubtful accounts	2,007,869	3,020,552
Increase (decrease) in amounts payable to taxpayers	(844,575)	1,385,764
Increase in amounts payable to provinces	88,910	21,378
Increase in deposit accounts	11,417	2,620
Net Cash Deposited in the Consolidated Revenue Fund of the Government of Canada	**229,852,741**	**230,464,456**
Consisting of:		
Cash deposits to the Consolidated Revenue Fund	305,495,615	300,548,232
Cash refunds/payments from the Consolidated Revenue Fund	(75,642,874)	(70,083,776)
Net Cash Deposited in the Consolidated Revenue Fund of the Government of Canada	**229,852,741**	**230,464,456**

The accompanying notes are an integral part of these financial statements.

www.ccra.gc.ca

Notes to the Financial Statements – Administered Activities

1. Authority and purpose

The Canada Customs and Revenue Agency (the "Agency") was established effective November 1, 1999, under the *Canada Customs and Revenue Agency Act*. The Agency was established to support the evolution of tax administration and customs services in Canada.

The Agency is a departmental corporation named in Schedule II of the *Financial Administration Act* and reports to Parliament through the Minister of National Revenue. The Agency's expenses are funded by the Government of Canada through appropriations.

The Agency's mandate is to provide support, advice and services when:

(a) supporting the administration and enforcement of the program legislation;
(b) implementing agreements between the Government of Canada or the Agency and the government of a province or other public body performing a function of government in Canada to carry out an activity or administer a tax or program;
(c) implementing agreements or arrangements between the Agency and departments or agencies of the Government of Canada to carry out an activity or administer a program; and
(d) implementing agreements between the Government of Canada and Aboriginal governments to administer a tax.

In delivering its mandate, the Agency:

- collects revenues and administers tax and other legislation for the Federal Government and for certain provinces and territories and others, including First Nations;
- provides border services and administers legislation governing international trade and travel; and
- delivers certain federal and provincial governments' social and economic benefit programs to Canadians, through the tax system.

The Agency administers, on behalf of others, income taxes and sales taxes, Canada Pension Plan (CPP) contributions, Employment Insurance (EI) premiums, as well as amounts collected for other groups or organizations. The Agency is responsible for the administration and enforcement of the following acts and certain other acts for which the Minister of National Revenue has a mandated role: *Air Travellers Security Charge Act, Canada Customs and Revenue Agency Act, Children's Special Allowances Act, Customs Act, Customs Tariff, Department of National Revenue Act, Excise Act, Excise Tax Act* (includes GST/HST), *Income Tax Act*, and others.

The Minister of National Revenue is responsible for the Agency and remains accountable to Parliament for the administration and the enforcement of the various tax programs' legislation.

In the province of Quebec, the Ministère du Revenu du Québec (MRQ) acts as an agent of the Agency. GST revenues collected in that province are therefore included in these financial statements. The Agency monitors cash transfers made by MRQ, reports GST revenues to the Federal Government and authorizes refunds and transfers funds out of the Consolidated Revenue Fund to MRQ for the purpose of issuing refunds.

2. Summary of significant accounting policies

For financial reporting purposes, the activities of the Agency have been divided into two financial statements: Administered Activities and Agency Activities. The financial statements – Administered Activities include those revenues and expenses which are controlled by someone other than the Agency, such as the Federal Government, a Province or Territory, or another group or organization, and managed by the Agency on their behalf. The financial statements – Agency Activities include those operational revenues and expenses which are controlled by the Agency and utilized in running the organization. The purpose of the distinction between Agency and Administered activities is to facilitate, among other things, the assessment of the administrative efficiency of the Agency in achieving its mandate.

As required by section 88(2)(a) of the *Canada Customs and Revenue Agency Act*, the financial statements of the Agency have been prepared in accordance with accounting principles consistent with those applied in the preparation of the financial statements of the Government of Canada. The purpose of these financial statements is to present the tax and tax-related revenues, expenses, assets and liabilities that the Agency administers on behalf of the Federal Government, provincial governments and other organizations. The most significant accounting policies are as follows:

(a) Revenue recognition

Revenues are recognized in the period in which the event that generates the revenue occurs.

The following specific policies are applied for individual revenue streams:

(i) Income taxes, Canada Pension Plan contributions and Employment Insurance premiums:

For income taxes, the objective is to recognize revenue when the taxpayer has earned the income producing the tax. This is done by determining income earned net of tax deductions and credits allowed under the *Income Tax Act*, including refundable taxes resulting from current year activity. For Canada Pension Plan contributions (CPP), the objective is to recognize revenue when the employee or the self-employed person has earned pensionable income. For Employment Insurance premiums (EI), the objective is to recognize revenue when the employee has earned insurable earnings.

Revenues for the fiscal year are based on actual amounts assessed/reassessed at the time of preparation of the financial statements and estimates of income tax, CPP contributions and EI premiums not yet assessed/reassessed. These estimates are based on amounts received at the time of preparation of the financial statements that relate to the fiscal year ended March 31 that have not been assessed or that are awaiting reassessment. Actual results may differ significantly from these estimates. The difference will be recorded in the fiscal year in which the actual assessment/reassessment is completed. No additional estimate of future reassessments is made.

Reassessments include changes made to previously assessed net income at the request of the taxpayer, for example to claim a subsequent loss carry back, or are initiated by the Agency as a result of applying reporting compliance procedures such as taxpayer audits.

(ii) GST and HST, Excise and Customs:

The determination of these revenues is based on the taxes and duties assessed and estimated at the time of preparation of the financial statements that relate to the fiscal year ended March 31.

For the Goods and Services Tax (GST) and Harmonized Sales Tax (HST) on domestic goods and services, revenue is recognized at the time of the sale of goods or the provision of services. Revenue is determined net of the input tax credits (ITC), GST rebates and the GST quarterly tax credit. ITC is the recovery of GST/HST paid or owed on purchases related to commercial activities of the taxpayer. The GST quarterly tax credit for lower-income families is recorded in the period to which it relates. It is intended to offset the cost of the tax for lower-income individuals and families.

For Excise duties, revenue is recognized when the taxpayer manufactures goods taxable under the *Excise Act*. For Excise taxes, revenue is recognized when a taxpayer sells goods taxable under the *Excise Act*. For GST/HST on imports and Customs duties, revenue is recognized when goods are authorized by the Agency to enter Canada.

www.ccra.gc.ca

(iii) Other revenue recognition:

Other revenues are recorded in the period to which they relate. All interest and penalty revenues are recorded as revenues administered for the Federal Government as per the terms of the tax collection agreements with the provinces and territories. Interest and penalties are recorded net of amounts forgiven under the various tax acts and the *Financial Administration Act*.

(iv) Assessment definition:

An assessment (or reassessment) of tax is defined as all decisions and other steps made or taken by the Minister of National Revenue and officials of the Agency under the federal, provincial and territorial acts or sections of the acts administered by the Agency to determine tax payable by taxpayers. When verifying a taxpayer's return, the Agency uses applicable provisions of the various tax acts it administers as well as other internally developed criteria which are designed to substantially meet the provisions of these acts.

(v) Completeness of tax revenues:

The Canadian Tax System is a self-assessment system where taxpayers are expected to understand the tax laws and comply with them. This has an impact on the completeness of tax revenues when taxpayers fail to comply with tax laws, for example, if they do not report all of their income. The Agency has implemented systems and controls in order to detect and correct situations where taxpayers are not complying with the various acts it administers. These systems and controls include performing audits of taxpayer records where determined necessary by the Agency. Such procedures cannot be expected to identify all sources of unreported income or other cases of non-compliance with tax laws. The Agency does not estimate the amount of unreported tax. However, such amounts are included in revenues once assessed.

(b) Expenses

(i) Interest expense:

The Agency incurs interest expenses as a result of late refund payments. These are in large part due to the resolution of long standing corporate tax cases which have been appealed and which are resolved in favour of the taxpayer. The refund payment includes interest accrued since the tax in dispute was initially paid. Accrued interest is recognized when liability for the related tax case is accrued. The Agency does not estimate these amounts in advance.

(ii) Administered expenses:

Expenses relating to child tax benefits, the Children's Special Allowance, relief for heating expenses and the Provincial and Territorial administered expenses are recorded in the period to which they relate.

(iii) Administered recoveries:

Recoveries of Old Age Security and Employment Insurance benefits are recognized when assessed, with an estimate for unassessed amounts. Only recoveries assessed through the personal income tax system are reported by the Agency. Recoveries determined by other Federal Government departments are not reported in these financial statements.

(c) Cash on hand

Cash on hand includes amounts received in CCRA offices or by CCRA agents as at March 31 but not yet deposited to the credit of the Consolidated Revenue Fund of the Government of Canada.

(d) Amounts Receivable

Amounts receivable represent taxes and other revenues assessed or estimated by the Agency but not yet collected. A significant portion of the receivable balance is due to the recording of accrued receivables, which relate to the current fiscal year but are not due for payment until the next fiscal year. They include, for example, March GST returns, March source deduction remittances and the final personal tax payments due in April.

(e) Allowance for doubtful accounts

The allowance for doubtful accounts reflects management's best estimate of the collectibility of amounts assessed but not yet paid. The allowance for doubtful accounts has two components. A general allowance ratio is calculated based on a periodic review of a sample of accounts receivable with a balance of less than $10 million. A specific allowance ratio is calculated based on an annual review of all accounts over $10 million.

The allowance for doubtful accounts is increased by an annual provision for bad debts and is reduced by amounts written off as uncollectible during the year. The bad debt provision is reported in the statement of Administered Revenues because it is associated with the administration of tax and non-tax revenues and is not related to any program expenses. The provision is charged entirely to revenues administered for the Federal Government as it assumes all collection risks, as per the terms of the tax collection agreements with the provinces and territories.

(f) Amounts payable to taxpayers

Amounts payable to taxpayers represent tax and interest assessed, or estimated by the Agency, not paid as at March 31. A significant portion of the payable is due to the recording of accrued payables, which relate to the current fiscal year but are not due for payment until the next fiscal year. They include refunds resulting from assessments completed after March 31, and estimates of refunds for personal and corporate income tax not yet assessed.

(g) Contingent liabilities

Contingent liabilities are potential liabilities resulting from, for example, previously assessed taxes recorded as revenue, which may become actual liabilities when one or more future events occur or fail to occur. If the future event is likely to occur or to fail to occur, and a reasonable estimate of the loss can be made, an estimated liability is accrued. If the likelihood is not determinable or an amount cannot be reasonably estimated, the contingency is disclosed in the notes to the financial statements.

(h) Measurement uncertainty

The preparation of the financial statements requires management to make estimates and assumptions that affect the amounts of assets, liabilities, revenues and expenses reported in the financial statements. Estimates are used to record tax revenues and the related amounts receivable and payable. Actual results could differ from the current estimates. The effect on the financial statements of changes to such estimates and assumptions in future periods could be significant. At the time of preparation of these statements, management believes the estimates and assumptions to be reasonable.

www.ccra.gc.ca

3. Change in accounting policies

As required by Section 88(2)(a) of the *Canada Customs and Revenue Agency Act*, the financial statements of the Agency must be prepared in accordance with accounting principles consistent with those applied in preparing the statements of the Government of Canada. In the 2003-2004 federal budget, the Government announced that it would change its basis of accounting from the modified accrual basis to the full accrual basis for the 2002-2003 financial statements.

In addition, in prior years, the Agency's administered activities financial statements consisted only of a statement of operations and notes to the statement of operations. The Agency's financial statements for administered activities now contain a statement of administered assets and liabilities, statement of administered revenues, statement of administered expenses, statement of administered cash flows and notes to the financial statements.

Tax revenues are now reported in the year in which the income transaction giving rise to the taxes was earned occurred rather than at the time of cash receipt. Tax amounts receivable and payable are now recorded as assets and liabilities, respectively, on the statement of administered assets and liabilities.

Furthermore, in prior years, the Agency reported tax revenues net of cash transfers to provinces and other Federal Government departments. This year, the Agency modified its presentation to report revenues administered for provinces and other Federal Government departments in the statement of Administered Revenues.

The Agency has reclassified the GST credit from an administered expense to a reduction of administered revenues. The GST paid by the Federal Government to its suppliers is now included in revenues administered on behalf of the Government of Canada. Previously, this was not reported in these financial statements.

Furthermore, interest revenues and interest expenses are now reported separately on the statement of Administered Revenues. Previously, only interest and penalties related to GST and excise were reported separately and other interest and penalty revenues were previously included with their respective federal tax revenue stream. Federal trust income tax has been reclassified from non-resident and other to personal income tax revenues. EI benefit recovery has been reclassified from an administered revenue to an administered recovery.

The changes in accounting principles have been applied on a retroactive basis as follows:

	(in thousands of dollars)
2001-2002 federal administered revenues as originally reported	158,554,906
Plus: Transfers to provinces and other federal departments	82,013,974
	240,568,880
Decrease as a result of reclassifying the GST credits from an administered expense to a reduction of administered revenues	(2,963,732)
Increase as a result of including GST paid by Federal Government departments	1,277,837
Decrease as a result of reclassifying interest expense related to GST and excise from an administered expense to a reduction in administered revenues	(53,801)
Decrease as a result of reclassifying the EI benefit recovery from an administered revenue to a reduction of administered expenses	(36,584)
Decrease as a result of the implementation of accrual accounting	(5,048,581)
Restated 2001-2002 net administered revenues	**233,744,019**

	(in thousands of dollars)
2001-2002 administered expenses as originally reported	10,008,277
Plus: Recoveries from Provinces/Territories	791,224
	10,799,501
Decrease as a result of reclassifying the GST credits to a reduction of administered revenues	(2,963,732)
Decrease as a result of reclassifying interest expense related to GST and excise from an administered expense to a reduction of administered revenues	(53,801)
Decrease as a result of reclassifying the EI benefit recovery from an administered revenue to a reduction of administered expenses	(36,584)
Decrease as a result of the implementation of accrual accounting	(155,328)
Restated 2001-2002 net administered expenses	**7,590,056**

4. Amounts receivable

For the purpose of this note, income tax receivables include Canada Pension Plan, Employment Insurance and related interest and penalties receivable. The Agency has established the following allowance for doubtful accounts related to the amounts receivable:

	2003			2002
	Gross	Allowance for Doubtful Accounts	Net	Net
	(in thousands of dollars)			
Income taxes receivable				
Individuals	24,280,264	(3,311,053)	20,969,211	21,211,347
Employers	10,203,348	(644,610)	9,558,738	9,760,573
Corporations	5,243,102	(1,073,723)	4,169,379	5,005,077
Non-residents	824,562	(332,673)	491,889	395,029
GST receivable	9,570,803	(1,734,102)	7,836,701	8,725,109
Excise receivable	523,016	(40,263)	482,753	425,412
Customs receivable	126,104	(37,738)	88,366	82,359
Total	**50,771,199**	**(7,174,162)**	**43,597,037**	**45,604,906**

5. Amounts payable to taxpayers

Amounts payable to taxpayers are as follows:

	2003	2002
	(in thousands of dollars)	
Personal income tax	18,754,192	18,965,776
Corporate income tax	8,258,328	8,974,264
GST	6,484,487	6,419,717
Customs and Excise tax and duties	73,529	55,354
Total	**33,570,536**	**34,415,111**

www.ccra.gc.ca

6. Amounts payable to provinces

Only amounts that are under the Agency's administrative responsibility and are payable directly by the Agency to the provinces are recorded in these financial statements; these accounts relate primarily to Quebec. Amounts payable to provinces, territories and other organizations, which are settled by other departments such as the Department of Finance for Provincial, Territorial and First Nations taxes, are not recorded in these financial statements because these amounts are outside of the Agency's responsibility.

7. Deposit accounts

The Agency receives refundable deposits to ensure compliance with various regulations. Deposits held at March 31, are as follows:

	2003	2002
	(in thousands of dollars)	
Guarantee deposits		
Balance, beginning of year	19,475	16,414
Add: receipts	15,518	6,529
Less: disbursements	(2,474)	(3,468)
Balance, end of year	**32,519**	**19,475**
Temporary deposits received from importers		
Balance, beginning of year	305	556
Net transactions during the year	393	(251)
Balance, end of year	**698**	**305**
Total deposit accounts	33,217	19,780
Less: Securities held in trust	(5,084)	(3,064)
Net deposit accounts	**28,133**	**16,716**

The guarantee deposits account was established to record cash and securities required to guarantee payment of customs duties and excise taxes on imported goods, and of sales and excise taxes payable by licensees pursuant to the *Customs Act* and the *Excise Tax Act*.

The temporary deposits received from importers account was established to record temporary security deposits received from importers to ensure compliance with various customs and excise regulations regarding temporary entry of goods.

Securities held in trust by the Agency are made up of cash and Government of Canada bonds.

8. Net amount due to the Consolidated Revenue Fund on behalf of the Government of Canada and others

The net cash deposited in the Consolidated Revenue Fund (CRF) of the Government of Canada includes all amounts collected on behalf of the Federal Government, provinces, territories and other organizations by the Agency and deposited in the CRF during the year.

The net amount due to the CRF on behalf of the Government of Canada and others is the difference between administered assets (taxes not yet collected and or deposited in the CRF) and other administered liabilities payable by the Agency out of the CRF. The change in the net amount due to the CRF during the fiscal year is presented below:

	2003	2002
	(in thousands of dollars)	
Net amount due to the Consolidated Revenue Fund on behalf of the Government of Canada and others at the beginning of the year	15,058,154	19,586,227
Total net administered revenues	238,005,647	233,744,019
Less provincial revenues paid directly to provinces:		
Revenue administered for Nova Scotia Workers' Compensation	(172,649)	(178,859)
Provincial sales tax on tobacco and alcohol	(40,680)	(38,721)
Total administered expenses	(7,551,186)	(7,590,056)
Net cash deposited in the Consolidated Revenue Fund of the Government of Canada	(229,852,741)	(230,464,456)
Net amount due to the Consolidated Revenue Fund on behalf of the Government of Canada and others at the end of the year	**15,446,545**	**15,058,154**

9. Contingent Liabilities

Contingent liabilities include previously assessed taxes where amounts are under objection or are being appealed to either the Tax Court, the Federal Court of Canada or the Supreme Court of Canada. As at March 31, 2003, an amount of $7,641 million was under objection at the Agency level ($7,859 million for 2002) and an amount of $1,419 million was being appealed to the courts ($1,422 million for 2002). Where appropriate, the Agency has recorded a provision to reflect the estimated amount of objections or appeals that are considered likely to be lost and that can be reasonably estimated (no amount for 2003 and $366 million for 2002).

10. GST Revenues administered for the Federal Government

The following table presents details of the revenues from the Goods and Services Tax (GST) administered for the Federal Government as classified in the statement of Administered Revenues:

	2003	2002
	(in thousands of dollars)	
GST net of ITC and rebates	32,480,931	29,552,743
GST quarterly tax credits	(3,081,696)	(2,982,663)
GST net revenues	**29,399,235**	**26,570,080**

www.ccra.gc.ca

11. Interest and Penalties

The Agency can, under certain circumstances, such as Agency processing delays, financial hardship by taxpayers or other extraordinary circumstances, forgive interest and penalties that have been charged or that would normally be charged. Interest and penalties may be cancelled under the various tax acts if they have already been charged to the taxpayer. They may be waived under the *Financial Administration Act* if they have not yet been charged to the taxpayer. Amounts of interest and penalties forgiven under applicable authority by the Agency are provided below:

	2003	2002
	(in thousands of dollars)	
Gross interest and penalties earned	3,092,320	3,289,344
Less interest and penalties cancelled under authority of the:		
Income Tax Act	(70,770)	(84,577)
Excise Tax Act	(17,619)	(16,111)
Customs Act	(1,221)	(1,772)
	(89,610)	(102,460)
Less interest and penalties waived under authority of the *Financial Administration Act*	(230,901)	(185,459)
Net interest and penalties earned	**2,771,809**	**3,001,425**

12. Other Revenues administered for Provincial, Territorial Governments and First Nations

The following table presents details of the other revenues administered for Provincial, Territorial Governments and First Nations as classified in the statement of Administered Revenues:

	2003	2002
	(in thousands of dollars)	
First Nations Sales Tax	3,749	2,612
Nova Scotia workers' compensation	172,649	178,859
Sales tax on tobacco and alcohol	40,680	38,721
Total	**217,078**	**220,192**

13. Net Revenues administered on behalf of the Canada Pension Plan

The following table presents details on the revenues administered for the Canada Pension Plan as reported on the statement of Administered Revenues:

	2003	2002
	(in thousands of dollars)	
CPP Contributions	25,166,344	22,935,376
Interest and penalties	100,975	97,339
Provision for bad debts	(63,532)	(42,520)
CPP net revenues	**25,203,787**	**22,990,195**

14. Internal transactions with the Federal Government

The Department of Finance makes payments to provinces, territories and other organizations for revenue amounts such as Provincial, Territorial and First Nations taxes, for which the Agency administers the revenue collection process. Canada Pension Plan contributions and Employment Insurance premiums, net of overpayments refunded by the Agency and Old Age Security benefit recoveries, are deposited to the Consolidated Revenue Fund by the Agency and are then credited to Human Resource Development Canada (HRDC) who administers these programs through the Employment Insurance Account and the Canada Pension Plan Account.

The Agency deposits all monies collected for provincial tax, Canada Pension Plan contributions and Employment Insurance premiums to the Consolidated Revenue Fund; therefore no related inter-departmental balances are reported in these financial statements.

Employment Insurance premiums administered on behalf of the Federal Government include the employer's share of Employment Insurance paid by the Federal Government. GST declared to the Agency includes the GST paid by the Federal Government to its suppliers. GST collected by other Federal Government departments is deposited to the Consolidated Revenue Fund and declared to the Agency and, therefore, included in the GST revenues. Customs import duties administered on behalf of the Federal Government include duties paid by the Federal Government. Amounts are provided below:

	2003	2002
	(in thousands of dollars)	
Employer's share of EI paid by the Federal Government	373,000	362,000
GST paid by the Federal Government to its suppliers	1,150,678	1,277,837
GST assessed on other Federal Government departments revenues	70,941	41,780
Customs import duties paid by Federal Government departments	57,658	35,085

www.ccra.gc.ca

Management Discussion in Support of *Audited Financial Statements*

www.ccra.gc.ca

Management Discussion and Analysis – Agency Activities

Introduction

This section of the Financial Statements provides unaudited supplementary information on Agency Activities, as reported in the audited Statement of Operations – Agency Activities. The information is on a full accrual basis.

Agency Management

The larger part of the expenditure variances between fiscal years relates to the new authorities received by the Agency in 2002-2003 such as new initiatives announced in Federal Government Budgets, or other initiatives such as the increasing efforts on revenue generation as set out in the Resource and Management Review.

Net Cost of Operations (Based on Financial Statements)

The CCRA's total 2002-2003 spending increased by $467 million or 13% from 2001-2002. The Agency costs, as detailed in its annual Financial Statement of Operations, are made up of approximately 79% in personnel costs (salaries, other allowances and benefits) and nearly 21% in other costs. Much of the latter are linked to personnel costs (e.g., travel for auditors, computers, accommodation, furniture replacement, etc.) and therefore personnel costs are the primary cost drivers for the Agency, as illustrated below:

Exhibit 1: Net Cost of Operations

Personnel Costs (Salaries, Other Allowances and Benefits)

The CCRA's personnel costs (salaries, other allowances and benefits) increased by some 13% or $379 million over 2001-2002. Of this amount, $77 million results from a 3.8% increase in the Full-Time Equivalent utilization; $123 million relates to higher rates of pay mainly from collective agreements, economic increases, movement of employees in the pay scales, etc. The remaining $179 million of the $379 million increase relates to other allowances and benefits, and is directly linked to the increase in the salaries noted above. For example, employee benefit plans increased by $112 million (including $56 million from the understatement by Treasury Board Secretariat of the real amount for 2001-2002); $29 million for employee severance benefits; $20 million for other allowances and benefits such as vacation, maternity benefits and performance pay; and $18 million for health insurance.

Other Costs

Other costs increased by 11% or some $88 million. The majority of these expenses have a support relationship to the salary increases noted above. Major components of this increase relate to: accommodation ($18 million), transportation and communication ($12 million), professional and special services ($20 million), transfer payments ($1 million), repair and maintenance ($5 million), equipment purchases ($8 million), amortization of capital assets ($6 million), equipment and other rentals ($2 million) and loss on disposal of capital assets ($15 million); and a decrease in non-tax revenue of $8 million—for a total of $95 million. These were offset by decreases in materials and supplies ($6 million); and other services and expenses (a total of $1.6 million – comprising other services, $822 thousand; advertising, $327 thousand; utilities, $51 thousand; and other expenses, $376 thousand).

Introduction

This section of the Financial Statements provides unaudited supplementary information on Agency Activities, as reported in the audited Statement of Operations — Agency Activities. The information is on a full accrual basis.

Agency Management

The larger part of the expenditure variances between fiscal years relates to the new authorities received by the Agency in 2002-2003 such as new initiatives announced in Federal Government Budgets, or other initiatives such as the increasing efforts on revenue generation as set out in the Resource and Management Review.

Net Cost of Operations (Based on Financial Statements)

The CCRA's total 2002-2003 spending increased by $367 million (or 13%) from 2001-2002. The Agency costs, as detailed in its annual Financial Statement of Operations, are made up of approximately 79% in personnel costs (salaries, other allowances and benefits) and nearly 21% in other costs. Much of the latter are linked to personnel costs (e.g. travel for auditors, computers, accommodation, furniture replacement, etc.) and therefore personnel costs are the primary cost drivers for the Agency, as illustrated below.

Exhibit 1: Net Cost of Operations

Personnel Costs (Salaries, Other Allowances and Benefits)

The CCRA's personnel costs (salaries, other allowances and benefits) increased by some 13% or $370 million over 2001-2002. Of this amount, $77 million results from a 3.8% increase in the Full-Time Equivalent utilization, $123 million relates to higher rates of pay mainly from collective agreements, economic increases, movement of employees in the pay scales, etc. The remaining $170 million of the $370 million increase relates to other allowances and benefits, and is directly linked to the increase in the salaries noted above. For example, employee benefit plans increased by $112 million (including $50 million from the understatement by Treasury Board Secretariat of the real amount for 2001-2002), $29 million for employee severance benefits, $20 million for other allowances and benefits such as vacation, maternity benefits and performance pay and $18 million for health insurance.

Other Costs

Other costs increased by 11% or some $88 million. The majority of these expenses have a support relationship to the salary increases noted above. Major components of this increase relate to accommodation ($38 million), transportation and communication ($12 million), professional and special services ($20 million), transfer payments ($1 million), repair and maintenance ($5 million), equipment purchases ($8 million), amortization of capital assets ($6 million), equipment and other rentals ($2 million) and loss on disposal of capital assets ($15 million), and a decrease in non-tax revenue of $8 million — for a total of $95 million. These were offset by decreases in materials and supplies ($6 million) and other services and expenses (a total of $13 million — comprising other services, $822 thousand; advertising, $527 thousand; utilities, $51 thousand; and other expenses, $376 thousand).

Management Discussion and Analysis – Administered Revenues

Introduction

The Financial Statements – Administered Activities reflect the total assets and liabilities, tax and non-tax revenues, expenses and cash flows administered by the CCRA on behalf of the Government of Canada, provincial/territorial, First Nations and other government organizations. Tax revenues are recognized on an accrual basis and are net of the applicable deductions and credits allowed under various Acts. The prior year, which was previously reported on a modified cash basis, has been restated to reflect the effect of accrual accounting.

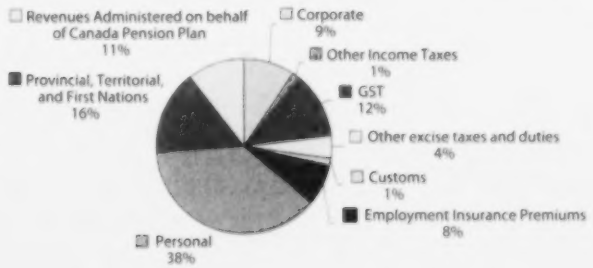
Analysis of Revenues Administered on Behalf of the Federal Government

Federal income tax revenues were $135 million lower in 2002-2003 than in 2001-2002. Personal income tax revenues increased $1.5 billion, while corporate income tax revenues decreased $2.0 billion. Other income tax revenues increased $365 million. The increase in personal income tax revenues is broadly in line with the growth of 3.3% in personal income, adjusted for the impact of tax reduction measures in the February 2000 budget and October 2000 *Economic Statement and Budget Update*. The corporate income tax revenue decline results from the impact of loss carry-forwards from 2001 and reductions in the corporate tax rate.

There was an increase of $4.1 billion in other taxes and duties. GST revenues were up $2.8 billion, mainly the result of strong growth in consumer demand, especially for durable goods and new housing. Customs import duties increased $147 million, reflecting a strong increase in imports subject to tariffs. The remaining taxes and duties were $1.1 billion higher, attributable to the introduction of the Air Travellers Security Charge on April 1, 2002 and to increases in the tobacco excise tax.

Employment insurance premiums increased $244 million due to the increase in the number of people employed and paying premiums offset somewhat by the reduction in premiums.

Exhibit 2: Revenues 2002-2003



www.ccra.gc.ca

Unaudited
Supplementary Financial Information

www.ccra.gc.ca

Financial Performance Information – Parliamentary Appropriations

Introduction

This section provides the details of the CCRA's Resource Management performance for purposes of reporting to Parliament on the use of appropriations in 2002-2003. This complements the information provided in the *CCRA Annual Report* and satisfies the reporting requirements set for departmental performance reports. The information presented in this section is consistent with CCRA's 2002-2003 Public Accounts.

Financial Reporting Methodologies

The CCRA's funding is provided by Parliament through annual appropriations (modified cash accounting basis) and the CCRA reports its expenditures and performance to Parliament in the *CCRA Annual Report* together with details on the management of Parliamentary appropriations in this section on the same basis. However, this does not include, for example, certain items such as services provided by other government departments that are part of the audited financial statement of operations.

In addition to the above reporting requirements, the CCRA is also required to prepare its annual financial statements in accordance with the accounting principles applied in preparing the financial statements of the Government of Canada (full accrual accounting basis). Accordingly, the CCRA Statement of Operations – Agency Activities includes certain items such as services provided by other government departments referred to above.

Throughout the first volume of the *CCRA Annual Report*, and this section, the modified cash accounting approach is used. A reconciliation between the expenditures reported in the performance report, and those reported in the audited Financial Statement of Operations – Agency Activities, is shown in Table 9.

CCRA Financial Information

Exhibit 1: Activities of the Agency

Canada Customs and Revenue Agency	**2002-2003** (in thousands of dollars)
Planned Spending	3,363,758
Final Authorities	3,965,970
Actual Spending	3,824,904

Revenues Administered by the Agency

Net Revenues administered by the CCRA totalled some $238.4 billion, an increase of 1.9% from the $234.0 billion administered in 2001-2002, once the latter are re-stated in the full accrual accounting methodology.

	2001-2002	**2002-2003**
	(in thousands of dollars)	
Federal Government	172,055,687	175,565,370
Provincial, Territorial Governments and First Nations	38,698,137	37,236,490
Canada Pension Plan	22,990,195	25,203,787
Total	**233,744,019**	**238,005,647**

Overview

The Planned Spending amount shown previously represents the original funding of $3,363.8 million approved by Parliament, as well as Supplementary Estimates and other Treasury Board approvals, statutory adjustments or year-end adjustments of $602.1 million approved during the 2002-2003 fiscal year. This represents an in-year increase of 18% over the original Main Estimates.

Authorities approved by Parliament in 2002-2003	(in millions of dollars)	
Main Estimates		**3,363.8**
Supplementary Estimates A*		
Implementation of New Initiatives Announced in Federal Government Budgets:		
• Reporting of Federal Construction Contracts;	23.8	
• GST/HST Credit Responsiveness;	23.6	
• Financial Information Strategy;	4.7	
• Integrated Proceeds of Crime;	0.3	
• Tax Measures Affecting Individuals;	0.8	
• Deferral of Corporation Tax Instalments for Small Businesses;	0.5	
• Air Travellers Security Charge; and	4.6	
• Tax on Income (TONI)	24.6	
Implementation of Policy Initiatives:		
• *Excise Act* Review;	8.4	
• Government On-Line; and	12.4	
• Reduction in the funding for Scientific Research and Experimental Development Superallowance	(1.2)	
Agency's Responsibilities for Border Protection and Well-being of Canadian Residents:		
• 2002 World Youth Day; and	1.0	
• G8 Summit	0.3	
Other Adjustments	9.1	
	112.9	
Supplementary Estimates B*		
• Market Access for Least Developed Countries (LDC)	0.8	
• Adjustment to Respendable Revenue; Re-imbursement by the Province of Quebec for Overpayment in the Administration of the GST	12.0	
• PWGSC Contracting Services	2.5	
• Conversion of Salary Dollars to Operating and Maintenance Dollars	5.0	
• Public Security and Anti-Terrorism	(1.8)	
	18.5	
Technical and Year-End Adjustments		
• Lapse from 2001-2002 to 2002-2003*	168.9	
• Collective Agreement approvals*	181.3	
• Vote 5 – Maternity and Severance*	44.5	
• Employee Benefit Plans – Adjustment	70.0	
• Other Adjustments*	6.0	
	470.7	
Sub-Total for Supplementary Estimates A, B and Technical Adjustments		**602.1**
Total Authorities		**3,965.9**

* Excluding Employee Benefit Plans

Financial Performance Tables

Introduction

The following tables provide financial information about the performance of the CCRA during for the 2002-2003 fiscal year. These tables compare planned spending with final authorities approved by Parliament as well as the actual spending for the fiscal year.

The information is presented at the Agency level, the Business Line level and by Functional Branch, as well as by authority, by spending object and type of revenue and expense. Also included is the spending for the capital projects and the costs of services received without charge from other Departments.

Financial Tables Index

Table		Page
Table 1	Summary of Voted Appropriations	2-60
Table 2	Comparison of Planned to Actual Spending	2-61
Table 3	Historical Comparison of Planned to Actual Spending	2-62
3.1	Details of Spending by Object	2-62
3.2	Cost of Services Received From Other Departments Without Charge	2-63
Table 4	Non-Tax Revenue from Agency Activities	2-64
4.1	Respendable Non-Tax Revenue – Pursuant to the *CCRA Act*	2-64
4.2	Respendable Non-Tax Revenue – External Charging Initiatives	2-65
4.3	Non-Respendable Non-Tax Revenue	2-66
Table 5	Statutory Payments	2-66
Table 6	Transfer Payments	2-66
Table 7	Resource Requirements by Functional Organization and Business Line	2-67
Table 8	Projects	2-68
8.1	Projects – Investment Plan	2-68
8.2	Projects – Major Capital	2-69
8.3	Projects – Asset Management Plan	2-70
Table 9	Reconciliation of Expenditures Reported in the Performance Report to the 2002-2003 Statement of Operations – Agency Activities	2-71
9.1	Reconciliation by Object	2-72

Table 1: Summary of CCRA Voted Appropriations

Financial Requirements by Authority				
	(in thousands of dollars)	Planned Spending 2002-2003	Final Authorities 2002-2003	Actual Spending 2002-2003
Vote				
1	Operating expenditures	2,635,462	3,144,878	**3,010,274**
5	Capital expenditures	23,349	23,840	**23,840**
10	Contributions	110,326	115,769	**109,307**
(S)	Minister of National Revenue – Salary and motor car allowance	65	67	**67**
(S)	Spending of revenues received through the conduct of its operations pursuant to section 60 of the *Canada Customs and Revenue Agency Act* [1]	24,888	37,366	**37,366**
(S)	Contributions to employee benefit plans	431,668	501,775	**501,775**
(S)	Children's Special Allowance payments	138,000	134,498	**134,498**
(S)	Spending of proceeds from the disposal of Surplus Crown Assets		588	**588**
(S)	Court Awards		1,275	**1,275**
(S)	Refund of amounts credited to revenues in previous years		5,914	**5,914**
	Total Agency	**3,363,758**	**3,965,970**	**3,824,904**

[1] Authorities and Actuals contain $2,254K of respendable revenue paid to the Province of Quebec in respect of the joint administration costs of federal and provincial sales taxes. Other amounts paid to the Province of Quebec appear under Vote 10 – Contributions. Further details provided in Table 6.

www.ccra.gc.ca

Table 2: Comparison of Planned to Actual Spending

Agency Planned versus Actual Spending by Business Line (in thousands of dollars)

Business Lines	FTE	Operating	Capital	Voted Grants & Contributions	Subtotal: Gross Voted Expenditures	Statutory Grants and Contributions	Total Gross Expenditures	Less: Respendable Revenues [2]	Total Net Expenditures
Tax Services [1]	29,026	1,778,774		110,326	1,889,100		1,889,100	103,018	1,786,082
Final Authorities	*31,263*	*2,110,649*		*115,769*	*2,226,418*		*2,226,418*	*100,664*	*2,125,754*
Actual Spending	**29,723**	**2,065,932**		**109,307**	**2,175,239**		**2,175,239**	**100,664**	**2,074,575**
Benefit Programs and Other Services [1]	1,036	57,868			57,868	138,000	195,868	380	195,488
Final Authorities	*1,217*	*91,454*			*91,454*	*134,498*	*225,952*	*380*	*225,572*
Actual Spending	**1,115**	**83,089**			**83,089**	**134,498**	**217,587**	**380**	**217,207**
Appeals [1]	1,291	88,644			88,644		88,644	8,436	80,208
Final Authorities	*1,379*	*102,819*			*102,819*		*102,819*	*6,352*	*96,467*
Actual Spending	**1,256**	**99,883**			**99,883**		**99,883**	**6,352**	**93,531**
Customs Services [1]	8,398	568,768	23,349		592,117		592,117	–	592,117
Final Authorities	*8,218*	*692,769*	*23,840*		*716,609*		*716,609*	–	*716,609*
Actual Spending	**7,855**	**636,840**	**23,840**		**660,680**		**660,680**		**660,680**
Corporate Management & Direction [1]	7,800	738,918			738,918		738,918	29,055	709,863
Final Authorities	*7,474*	*837,034*			*837,034*		*837,034*	*35,466*	*801,568*
Actual Spending	**7,530**	**814,377**			**814,377**		**814,377**	**35,466**	**778,911**
Total Agency									
Planned Spending	47,551	3,232,972	23,349	110,326	3,366,647	138,000	3,504,647	140,889	3,363,758
Final Authorities	*49,551*	*3,834,725*	*23,840*	*115,769*	*3,974,334*	*134,498*	*4,108,832*	*142,862*	*3,965,970*
Actual Spending	**47,479**	**3,700,121**	**23,840**	**109,307**	**3,833,268**	**134,498**	**3,967,766**	**142,862**	**3,824,904**
Other Revenues and Expenditures									
Non-Tax Revenues									
Respendable Revenue – Pursuant to the *CCRA Act* [3]									24,888
Final Authorities									*37,366*
Actual Revenue									**37,366**
Non-Respendable Revenue from Agency Activities [4]									163,328
Final Authorities									*30,432*
Actual Revenue									**30,432**
Cost of services received from other departments without charge [5]									446,000
Final Authorities									*506,613*
Actual Spending									**506,613**
Net Cost of the Program [1]									3,621,542
Final Authorities									*4,404,785*
Actual Spending									**4,263,719**

1 Numbers in normal font are Planned Spending as per 2002-2003 Report on Plans and Priorities. Numbers in italics denote Final Authorities from Main and Supplementary Estimates and other authorities. Bolded numbers denote Actual Spending/Revenues.

2 Includes only Revenues Credited to the Vote; does not include Respendable Revenue pursuant to Section 60 of the *CCRA Act*.

3 Details are found in Table 4.1

4 Details of Actual Revenue are found in Table 4.3. Original Planned Spending amount of $163,328K includes $125,049K of Interest and Penalties for GST/HST, Customs, Excise, and Fines and Seizures (which now appear exclusively in the Agency Administered Activities part of the Financial Statements); and $38,279K in other Non-Respendable Non-Tax Revenue from Agency Activities.

5 Details are found in Table 3.2

Table 3: Historical Comparison of Planned to Actual Spending

Agency Planned Versus Actual Spending by Business Line (in thousands of dollars)					
Business Lines	**Actual Spending 2000-2001**	**Actual Spending 2001-2002**	**Planned Spending 2002-2003**	**Final Authorities 2002-2003**	**Actual Spending 2002-2003**
Tax Services	1,751,826	1,855,462	1,786,082	2,125,754	**2,074,575**
Benefit Programs and Other Services	154,152	178,464	175,147	205,231	**204,654**
Appeals	70,989	75,052	80,208	96,467	**93,531**
Customs Services	495,885	560,189	592,117	716,609	**660,680**
Corporate Management and Direction	628,602	730,116	709,863	801,568	**778,911**
Sub-Total	3,101,454	3,399,283	3,343,417	3,945,629	**3,812,351**
Add: Benefit Programs and Other Services (Relief for Heating Expenses) [1]	1,459,267	42,211	20,341	20,341	**12,553**
Total	4,560,721	3,441,494	3,363,758	3,965,970	**3,824,904**

[1] The Actual Spending of $12,553K is on a cash accounting basis. The Statement of Administered Expenses shows an amount of ($1,117K), on a full accrual accounting basis.

Table 3.1: Details of Spending by Object

(in thousands of dollars)	**Actual Spending 2000-2001**	**Actual Spending 2001-2002**	**Planned Spending 2002-2003**	**Final Authorities 2002-2003**	**Actual Spending 2002-2003**
Personnel					
Salaries and wages	2,015,040	2,259,535	2,158,405	2,615,823	**2,495,115**
Contributions to employee benefit plans	414,548	390,100	431,668	501,775	**501,775**
Sub-Total	2,429,588	2,649,635	2,590,073	3,117,598	**2,996,890**
Goods and Services [1]					
Transportation and communications	174,010	184,610	175,077	198,508	**194,662**
Information	4,948	6,583	4,893	6,150	**6,031**
Professional and special services	146,830	176,198	160,409	199,642	**195,773**
Rentals	11,414	12,032	13,287	14,703	**14,418**
Purchased repair and maintenance	81,890	79,045	82,980	85,898	**84,234**
Utilities, materials and supplies	64,176	62,611	65,463	56,556	**55,460**
Other subsidies and payments	1,461,632	42,923	2,339	23,005	**22,559**
Acquisition of machinery and equipment	94,501	110,748	138,451	132,665	**130,094**
Sub-Total	2,039,401	674,750	642,899	717,127	**703,231**
Capital					
Acquisition of land, buildings, and works	2,888	24,882	23,349	23,840	**23,840**
Transfer payments					
Grants (statutory payments)	102,689	125,026	138,000	134,498	**134,498**
Contributions	118,953	108,125	110,326	115,769	**109,307**
Sub-Total	221,642	233,151	248,326	250,267	**243,805**
Gross expenditures	4,693,519	3,582,418	3,504,647	4,108,832	**3,967,766**
Less: Respendable Revenue [2]	(132,798)	(140,924)	(140,889)	(142,862)	**(142,862)**
Net Expenditures	4,560,721	3,441,494	3,363,758	3,965,970	**3,824,904**

[1] Goods and services authorities were established based on the actual expenditures (pro-rated).

[2] Includes only Revenues Credited to the Vote; does not include Respendable Revenue pursuant to Section 60 of the *CCRA Act*.

www.ccra.gc.ca

Table 3.2: Cost of Services Received from other Departments Without Charge

(in thousands of dollars)	Actual Spending 2000-2001	Actual Spending 2001-2002	Planned Spending 2002-2003	Final Authorities 2002-2003	Actual Spending 2002-2003
Accomodations Provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	214,326	222,495	220,000	241,016	**241,016**
Employer's share of Employee Benefit Costs and Insurance Premiums provided by Treasury Board Secretariat	112,842	169,465	161,900	187,134	**187,134**
Legal services provided by Justice Canada	57,907	65,072	57,900	69,362	**69,362**
Audit services by the Office of the Auditor General	3,270	4,000	3,300	4,089	**4,089**
Worker's Compensation Benefits coverage provided by Human Resources Development Canada	3,032	2,811	2,900	2,940	**2,940**
Payroll Services provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)*		1,865		2,072	**2,072**
Total Services Received Without Charge	391,377	465,708	446,000	506,613	**506,613**

* These costs were not included in previous years' reports

Non-Tax Revenue

By virtue of its mandate, the CCRA is responsible for collecting tax revenue; these are described earlier in the Audited Financial Statements – Administered Activities, along with other categories of non-tax revenues such as interest, penalties, fines, seizures, etc. The CCRA is also responsible for collecting non-tax revenue (respendable and non-respendable) similar to other government departments and agencies. As of 2002-2003, the CCRA has adopted a full accrual accounting methodology for both tax and non-tax revenue. Consequently, the data for only one year (2001-2002) was restated under this new methodology.

Table 4: Non-Tax Revenue from Agency Activities

(in thousands of dollars)	Actual Revenue 2001-2002	Planned Revenue 2002-2003	Actual Revenue 2002-2003
Respendable Non-Tax Revenue from Agency Activities			
Revenues Credited to Vote 1 – Operating Expenditures			
Canada Pension Plan administration work	62,680	63,676	**64,929**
Employment Insurance administration work	78,244	77,213	**77,933**
Sub-Total	140,924	140,889	**142,862**
Pursuant to Section 60 of the *CCRA Act* [1]	30,956	24,888	**37,366**
Sub-Total	171,880	165,777	**180,228**
Non-Respendable Non-Tax Revenue from Agency Activities [2]	36,952	38,279	**30,432**
Sub-Total	36,952	38,279	**30,432**
Total	**208,832**	**204,056**	**210,660**

[1] Details are found in Table 4.1

[2] Details are found in Table 4.3

Table 4.1: Respendable Non-Tax Revenue – Pursuant to the *CCRA Act*

(in thousands of dollars)	Actual Revenue 2001-2002	Planned Revenue 2002-2003	Actual Revenue 2002-2003
Refunds of previous year's expenditures [1]	2,979	992	**4,600**
Sales of goods and services			
Rights and privileges			
Brokers licence fees	378	380	**384**
Customs warehouse fees	1,249	1,000	**1,176**
Other	241	100	**677**
Service of a regulatory nature			
Ruling fees	2,186	2,000	**1,837**
Border Canada/United States Programs	–	–	**1,791**
Other	1,133	705	**1,288**
Services of a non-regulatory nature			
Administration of provincial programs	21,519	19,088	**23,555**
Special services fees	1,761	1,846	**1,736**
Others	585	873	**1,457**
Other fees and charges	36	75	**27**
Sub-Total	32,067	27,059	**38,528**
Less: Amounts Recovered on behalf of OGDs	1,111	2,171	**1,162**
Total Respendable Revenue[2] Pursuant to Section 60 of the *CCRA Act*	30,956	24,888	**37,366**

[1] See note on Table 6

[2] Based on a cash accounting method. Respendable Revenue for CCRA is reported as $31,886K under the full accrual accounting method as displayed in Note 4(a) of the Statement of Operations – Agency Activities.

www.ccra.gc.ca

Table 4.2: Respendable Non-Tax Revenue – External Charging Initiatives [1]

External User Fee/Initiative Name (in thousands of dollars)	Authority to Charge	Estimate of Full Program Cost Regardless of Charging Rates	Cost Recovery/ User Fee Revenues 2001-2002	Cost Recovery/ User Fee Revenues 2002-2003
Sales of Goods and Services				
a. Rights and Privileges				
a.1 Brokers Licence Fees				
Brokers' License and Examination Fees	Customs Act	384	378	384
a.2 Customs Warehouse Fees				
Customs Sufferance Warehouse Licence Fees	Customs Act	584	585	584
Bonded Warehouse Licence Fees	Customs Act	592	664	592
a.3 IONSCAN Technology	CCRA Act, Sec. 60	591	241	591
TOTAL RIGHTS AND PRIVILEGES		**2,151**	**1,868**	**2,151**
b. Services of a Regulatory Nature				
b.1 Ruling Fees				
Rulings Fees	FAA, Sec. 19	2,000	2,169	1,837
b.2 Other Services of a Regulatory Nature				
Advance Pricing Agreement	CCRA Act, Sec. 60	1,313	321	504
Storage Charges Queen's Frontier	Customs Act	659	717	659
b.3 Border Canada/US Programs				
NEXUS	Customs Act	1,588	0	1,588
FAST Program	Customs Act	203	0	203
TOTAL SERVICES OF A REGULATORY NATURE		**5,763**	**3,208**	**4,790**
c. Other Goods and Services (Services of a Non-Regulatory Nature)				
c.1 Administration of Provincial Programs [2]				
Provincial Refund Set-Off – Gross forecast	CCRA Act, Sec. 60	369	145	369
Visitors' Rebate Quebec	CCRA Act, Sec. 60	652	297	652
British Columbia Forest Renewal	CCRA Act, Sec. 60	480	0	560
BC Personal Income Tax Rate Change	CCRA Act, Sec. 60	0	98	0
Nova Scotia Workers Compensation	CCRA Act, Sec. 60	522	308	522
Ontario Property Tax Credit	CCRA Act, Sec. 60	1,803	1,344	1,803
Alberta Energy Tax Credit	CCRA Act, Sec. 60	0	845	0
BC Energy Rebate	CCRA Act, Sec. 60	0	493	0
BC Mining Exploration Tax Credit	CCRA Act, Sec. 60	0	149	0
Provincial Corporate Efile	CCRA Act, Sec. 60	0	0	99
Provincial Sales Tax Collection	CCRA Act, Sec. 60	6,271	4,065	6,271
Provincial Tax Credit Programs	CCRA Act, Sec. 60	1,893	2,127	1,893
c.2 Special Service Fees				
Customs Special Service provided off-site	CCRA Act, Sec. 60	1,221	1,058	1,221
Customs Special Service provided outside of core hours	Customs Act	511	688	511
c.3 Other Services of a Non-Regulatory Nature				
Audit Foreign Travel	CCRA Act, Sec. 60	250	119	215
CANPASS	Customs Act	236	218	236
International Technical Assistance	CCRA Act, Sec. 60	600	52	600
Consolidated Verification Project	CCRA Act, Sec. 60	326	0	326
TOTAL SERVICES OF A NON-REGULATORY NATURE		**15,135**	**12,006**	**15,279**
GRAND TOTAL		**23,048**	**17,081**	**22,220**

1 Modified cash accounting basis. The numbers for full accrual accounting basis for 2001-2002 and 2002-2003 are $17,668K and $22,277K respectively.

2 Provincial Tax Credit Charges (including BC Film & TV Tax Credit and BC Science Research and Development Tax Credit) and Provincial Tobacco and Alcohol Mark-up/Levies pursuant to the Tax Collection Agreement, in the amount of $10.7M and $572K respectively, were based on a formula-derived agreement negotiated by Finance Canada and are not included in this report compiled on a cash accounting basis. Those provincial cost recovery programs that are not covered by Tax Collection Agreements are included.

Table 4.3: Non-Respendable Non-Tax Revenue

(in thousands of dollars)	Actual Revenue 2001-2002	Actual Revenue 2002-2003
Adjustments to prior years' payables	1,594	**3,865**
Sales of goods and services		
Rights and privileges		
Duty free shops	5,531	**826**
Public building and property rental		
Lease and use of public property	645	**637**
Services of a regulatory nature		
Other	18	**9**
Other fees and charges	286	**396**
Proceeds from the disposal of surplus Crown assets	327	**588**
Miscellaneous		
Recovery of employee benefits	25,512	**24,056**
Other	3,028	**44**
Interest paid on non-tax revenue – Other	11	**11**
Total Non-Respendable Non-Tax Revenue	36,952	**30,432**

Table 5: Statutory Payments

Statutory Payments by Business Line (in thousands of dollars)

Business Line	Actual Spending 2000-2001	Actual Spending 2001-2002	Planned Spending 2002-2003	Final Authorities 2002-2003	Actual Spending 2002-2003
Benefit Programs and Other Services	102,689	125,026	138,000	134,498	**134,498**
Total	102,689	125,026	138,000	134,498	**134,498**

Note: These amounts represent payments made from the Children's Special Allowance Statutory Vote.

Table 6: Transfer Payments

Transfer Payments by Business Line (in thousands of dollars)

Business Line	Actual Spending 2000-2001	Actual Spending 2001-2002	Planned Spending 2002-2003	Final Authorities 2002-2003	Actual Spending 2002-2003
Tax Services	118,953	108,125	110,326	115,769	**109,307**
Total	118,953	108,125	110,326	115,769	**109,307**

Note: These amounts represent contributions to the Province of Quebec in respect of the joint administration costs of federal and provincial sales taxes from Vote 10 – Contributions; in addition, an amount of $2,254K was paid to the Province of Quebec (under Statutory Vote for the "Spending of revenues received through the conduct of its operations pursuant to section 60 of the *Canada Customs and Revenue Agency Act*"). This amount of $2,254K was a refund to the Agency in 2002-2003, by the Province of Quebec, of Agency payments made in the 2001-2002 fiscal year. Transfer Payments also include a contribution to the Canadian Home Builders' Association of $540K in 2002-2003.

www.ccra.gc.ca

Table 7: Resource Requirements by Functional Organization and Business Line

Comparison of 2002-2003 Report on Plans and Priorities (RPP) Planned Spending and Final Authorities to Actual Expenditures by Organization and Business Line

Organization	Business Lines					
	Tax Services	Benefit Programs and Other Services	Appeals	Customs Services	Corporate Management and Direction	Organization Total
	(in thousands of dollars)					
Executive Office [1]	–	–	–	–	5,170	5,170
Final Authorities	–	–	–	–	*5,629*	*5,629*
Actual Spending	–	–	–	–	**4,885**	**4,885**
AC, Policy and Legislation Branch [1]	176,360	–	–	–	7,193	183,553
Final Authorities	*193,268*	–	–	–	*12,214*	*205,482*
Actual Spending	**185,364**	–	–	–	**12,258**	**197,622**
AC, Assessment and Collections (A&C) Branch [1]	798,340	181,882	–	–	–	980,222
Final Authorities	*1,015,137*	*212,057*	–	–	–	*1,227,194*
Actual Spending	**1,007,673**	**203,977**	–	–	–	**1,211,650**
AC, Customs Branch [1]	–	–	–	561,952	–	561,952
Final Authorities	–	–	–	*634,812*	–	*634,812*
Actual Spending	–	–	–	**587,311**	–	**587,311**
AC, Compliance Programs Branch (CPB) [1]	703,202	–	–	–	–	703,202
Final Authorities	*787,808*	–	–	–	–	*787,808*
Actual Spending	**761,648**	–	–	–	–	**761,648**
AC, Appeals Branch [1]	–	–	88,676	–	–	88,676
Final Authorities	–	–	*101,782*	–	–	*101,782*
Actual Spending	–	–	**98,888**	–	–	**98,888**
ACs, Regional Operations [1]	52,861	–	–	–	–	52,861
Final Authorities	*40,448*	–	–	–	–	*40,448*
Actual Spending	**38,080**	–	–	–	–	**38,080**
AC, Public Affairs [1]	16,361	–	–	–	–	16,361
Final Authorities	*49,680*	–	–	–	–	*49,680*
Actual Spending	**46,013**	–	–	–	–	**46,013**
AC, Corporate Audit and Evaluation [1]		–	–	–	–	–
Final Authorities		–	–	–	*12,934*	*12,934*
Actual Spending		–	–	–	**12,500**	**12,500**
AC, Finance and Administration (F&A) Branch [1]	105,482	350	–	23,685	288,924	418,441
Final Authorities	*48,558*		–	*23,840*	*316,327*	*388,725*
Actual Spending	**45,361**		–	**23,840**	**292,221**	**361,422**
AC, Human Resources Branch [1]	–	–	–	–	137,164	137,164
Final Authorities	–	–	–	–	*168,491*	*168,491*
Actual Spending	–	–	–	–	**162,837**	**162,837**
AC, Information and Technology Branch (ITB) [1]	38,462	12,674	225	5,746	225,483	282,590
Final Authorities	*69,855*	*9,407*	*1,129*	*46,941*	*365,769*	*493,101*
Actual Spending	**62,755**	**9,407**	**1,129**	**38,642**	**368,252**	**480,185**
Corporate Account [1]	(1,968)	962	(257)	734	74,984	74,455
Final Authorities	*21,664*	*4,488*	*(92)*	*11,016*	*(44,330)*	*(7,254)*
Actual Spending	**28,345**	**4,203**	**(134)**	**10,887**	**(38,576)**	**4,725**
Revenues Credited to the Vote [1]	(103,018)	(380)	(8,436)	–	(29,055)	(140,889)
Final Authorities	*(100,664)*	*(380)*	*(6,352)*	–	*(35,466)*	*(142,862)*
Actual Spending	**(100,664)**	**(380)**	**(6,352)**	–	**(35,466)**	**(142,862)**
Total Agency						
Planned Spending	1,786,082	195,488	80,208	592,117	709,863	3,363,758
Final Authorities	*2,125,754*	*225,572*	*96,467*	*716,609*	*801,568*	*3,965,970*
Actual Spending	**2,074,575**	**217,207**	**93,531**	**660,680**	**778,911**	**3,824,904**

[1] Numbers in normal font are planned spending as per 2002-2003 *Report on Plans and Priorities (RPP) (see Note below)*. Numbers in italic denote Final Authorities from main and supplementary estimates and other authorities. Bolded numbers denote Actual Spending.

Note: Shortly after the 2002-2003 RPP was finalized, some functions were moved out of Finance and Administration Branch to better reflect organizational reality. Publishing was moved to Public Affairs and Assessment and Collections with smaller amounts to all affected Branches. Corporate Affairs was split between Public Affairs and Corporate Audit and Evaluation with a portion remaining in Finance and Administration. These adjustments affected Planned and Authorities amounts above.

	Publishing	Corporate Affairs
Public Affairs	31,575	8,062
A&C Client Serv.	63,635	
Customs	1,568	
Others	1,744	
Audit and Evaluation		11,694
F&A	264	5,839
From F&A	**759,466**	**804,506**

Table 8: Projects

Table 8.1: Projects – Investment Plan

Investment Expenditure Summary for 2002-2003						
Business Line / Investment Plan Initiative (in thousands of dollars)	**Function**	**Actual Spending 2001-2002**	**Planned FTEs 2002-2003**	**Planned Spending 2002-2003**	**Actual FTEs 2002-2003**	**Actual Spending 2002-2003**
Tax Services						
Government On-Line Phase 1	A&C	12,882	22	2,118	22	2,118
Government On-Line Round 3	A&C		124	15,200	102	13,162
Integrated Revenue Collections	A&C	326	28	2,615	18	1,551
T1 Matching Redesign	A&C	665	21	1,219	21	1,219
T3 Automation	A&C	986	9	508	9	508
Call Centre Enhancements	A&C		4	1,035	3	155
Business Services Investment Envelope	A&C					
Other Levies Project	A&C	12,105	160	15,326	154	14,978
Business Number Registry	A&C		27	1,920	27	1,920
GST/HST Redesign	A&C		107	8,163	99	7,404
T2 Development	A&C		19	1,833	19	1,833
Information Returns Redesign	A&C		12	1,255	12	1,255
Debit Cards (Tax Services Office)	A&C		13	1,010	11	906
E-file Modernization	A&C		23	5,000	23	3,460
Business Integration and System Support	CPB		52	5,200	28	1,941
Sub-Total – Tax Services		**26,964**	**621**	**62,402**	**548**	**52,410**
Appeals						
Fairness System Review	Appeals	240	4	104	4	104
Sub-Total – Appeals		**240**	**4**	**104**	**4**	**104**
Customs						
Customs Action Plan	Customs	20,834	245	36,544	175	28,665
G11 Replacement	Customs		12	1,239	7	508
Public Security Envelope (Nexus, Expedited Passenger Processing System)	Customs		75	12,000	73	8,151
Sub-Total – Customs		**20,834**	**332**	**49,783**	**255**	**37,324**
Corporate Management and Direction						
Activity Based Costing (ABC)	F&A	270	3	500	2	300
Administrative Reform and Renewal (ARR)	F&A	3,540	31	13,858	19	5,700
Balanced Scorecard	F&A	2,903	56	9,592	42	6,638
Financial Information Strategy	F&A	5,664	133	13,615	98	8,490
Horizontal Review	F&A			100		100
Agency Classification Standard (ACS)	HR	613	5	1,000	5	570
HR Resourcing	HR	2,374	47	2,600	32	1,800
Pay Compensation Services	HR		6	1,428	3	1,170
HR Positions Organizational Tracking	HR		5	821	1	536
Corporate Administrative Systems (CAS) Stabilization	ITB	1,400		2,500		2,500
CAS Upgrade	ITB	3,450		1,650		1,650
Business Intelligence / Decision Support (BI/DS)	ITB		12	3,208	12	3,208
IT Infrastructure Envelope	ITB					
Data Centre Recoverability	ITB	2,011	61	9,130	61	6,612
E-Comm Infrastructure	ITB		41	10,737	41	712
Service Availability	ITB	5,884	59	8,799	59	8,799
Sub-Total – Corporate Management and Direction		**28,109**	**459**	**79,538**	**375**	**48,785**
TOTAL ALL BUSINESS LINES		**76,147**	**1,416**	**191,827**	**1,182**	**138,623**
Amount Carried forward to 2003-2004					**234**	**53,204**

www.ccra.gc.ca

Table 8.2: Projects – Major Capital

Major Capital Projects (Vote 5) by Business Line (in thousands of dollars)						
Business Line	**Current Estimated Total Cost**	**Actual Spending 2000-2001**	**Actual Spending 2001-2002**	**Planned Spending 2002-2003**	**Final Authorities 2002-2003**	**Actual Spending 2002-2003**
Customs Services						
New Facilities Projects:						
Aldergrove, B.C.	9,935			2,260		
Andover, N.B.	5,761	43	23	1,075	795	**798**
Armstrong, Que.	7,076		12	2,000	745	**582**
Clarenceville, Que.	644		41	725	71	**64**
Coutts, Alberta	27,762	217	10,280	1,520	11,333	**13,243**
Coutts – Land, Alberta	3,000		2,401			**13**
Coutts – Animal Inspection, Alberta	1,600	1,600				
Douglas, B.C.	25,015	123	119	1,200	2,362	**1,203**
Emerson, Manitoba	12,658	406	319			**156**
Emerson (East-Lynn), Manitoba	500		5	450		**10**
Fort Frances, Ont.	32	11				
Kingsgate, B.C.	7,433			860		
Little Gold Creek, B.C.	1,820	281	31			
Nelway, B.C.	852	36	6			
Osoyoos, B.C.	17,530	4,559	8,070	5,919	2,500	**3,282**
Regway, Sask.	384					
Rigaud, Que.	440		438		8	**9**
Saint-Bernard-de-Lacolle, Que.	13,938		37			
Stanstead (Rock Island), Que.	13,500		34	1,685	708	**480**
Trout River, Que.	2,934					
Feasibility Studies	1,584		782		59	**53**
Design Templates	300		13		15	**15**
New Initiatives/Replacements	714		13		414	**128**
Existing Facilities Projects:						
Health and Safety Projects	20,656	1,535	2,315	1,945	2,705	**2,130**
Other Projects	38,358	1,189	1,819	3,710	2,125	**1,674**
Total Major Capital Projects	**214,426**	**10,000**	**26,758**	**23,349**	**23,840**	**23,840**

Table 8.3: Projects – Asset Management Plan

Asset Management Plan				
Asset Class (in thousands of dollars)	**Function**	**Actual Spending 2001-2002**	**Planned Spending 2002-2003**	**Actual Spending 2002-2003**
Real Property Major Capital Projects (see Table 8.2)	F&A	24,045	23,840	23,840
Real Property Operating & Maintenance	F&A	26,745	26,202	21,787
Vehicles	F&A	4,031	2,158	1,702
Contraband Detection Equipment	Customs	345	3,060	3,060
Laboratory Equipment	F&A	292	845	845
Personal Alarm Security System	F&A	1,615	1,556	1,556
IT Infrastructure	ITB	62,987	106,047	109,323
IT End User Equipment (e.g., Desktop Computers, Laptops, Printers)	ITB	10,350	38,151	23,762
Miscellaneous	F&A	1,200	1,200	1,200
Total Asset Management Plan Projects		**131,610**	**203,059**	**187,075**

Table 9: Reconciliation of Expenditures Reported in the Performance Report to the 2002-2003 Statement of Operations – Agency Activities

For the fiscal year ended at March 31, 2003 (in thousands of dollars)				
PERFORMANCE REPORT (See Table 2)		**EXTRACTS FROM AUDITED FINANCIAL STATEMENTS STATEMENT OF OPERATIONS – AGENCY ACTIVITIES** (See Statement of Operations – Agency Activities)		
Operating	3,700,121	**Expenses**		
Major Capital	23,840	Personnel		3,218,042
Voted Grants and Contributions	109,307	Other		1,072,647
Subtotal	3,833,268			
Statutory Grants and Contributions	134,498			
Total Gross Expenditures	3,967,766	**Total expenses**		4,290,689
Less: Revenues credited to Vote 1	(142,862)	**Non-Tax Revenue**		
		Credited to Vote 1 – CCRA	(142,862)	
		Respendable Revenue	(31,886)	
		Other Non-Tax Revenue	(21,860)	(196,608)
Total Net Expenditures	**3,824,904**	**Net Cost of Operations**		**4,094,081**

Adjustments to modified cash accounting methodology used in the *CCRA Annual Report* to reconcile to full accrual accounting methodology used in Statement of Operations – Agency Activities:

Performance Report	**3,824,904**		
ADD / (SUBTRACT):			
1 Services provided without charge by other government departments	506,613	Expenses not requiring use of current year appropriations	
2 Amortization of capital assets	27,419		
3 Loss on disposal of capital assets	15,888		
4 Adjustment of prior years' expenses	(9,722)		
5 Consumable supplies	3,172		
6 Other adjustments	128		
7 Employee severance benefits	60,163	Net changes in future funding requirements	
8 Vacation pay and compensatory leave	14,041		
9 Other adjustments	266		
10 Capitalization of expenses	(140,740)	Asset acquisitions funded by current year appropriations	
11 Prepaid expenses	(1,340)		
12 Non-tax revenue available for spending (Section 60 – *CCRA Act*)	(31,886)	Non-tax revenue not permitted to be credited to appropriations	
13 Other non-tax revenue	(21,860)		
14 Adjustment of prior years' revenues	(5,914)		
15 Children's special allowance	(134,498)	**Statement of Administered Expenses** (See Statement of Administered Expenses)	
16 Relief for heating expense payments [1]	(12,553)		
Statement of Operations – Agency Activities (Net Cost of Operations)	**4,094,081**		

[1] The amount of $12,553K is on a cash accounting basis. The Statement of Administered Expenses shows an amount of ($1,117K), on a full accrual accounting basis.

Table 9.1: Reconciliation by Object

For the fiscal year ended at March 31, 2003 (in thousands of dollars)			
	Performance Report	**Adjustments**	**Statement of Operations**
Personnel	2,996,890		
Employer's Contribution to Health Plans [1]		187,134	
Worker's Compensation Benefits [1]		2,940	
Adjustment of Prior Years' Expenses [4]		(592)	
Employee Severance Benefits [7]		60,163	
Vacation Pay and Compensatory Leave [8]		14,041	
Capitalization of Expenses (incl. Employee Benefit Plans) [10]		(42,208)	
Restated to Professional & Special Services		(326)	
			3,218,042
Transportation and Communications	194,662		
Adjustment of Prior Years' Expenses [4]		(1,069)	
Capitalization of Expenses [10]		(1,106)	
Prepaid Expenses [11]		370	
			192,857
Information	6,031		
Adjustment of Prior Years' Expenses [4]		(32)	
Capitalization of Expenses [10]		(37)	
Prepaid Expenses [11]		89	
Advertising, printing and related services			**6,051**
Professional and Special Services	195,773		
Legal services provided without charge [1]		69,362	
Audit services provided without charge [1]		4,089	
Payroll Services [1]		2,072	
Adjustment of Prior Years' Expenses [4]		(3,526)	
Other Adjustments [9]		53	
Capitalization of Expenses [10]		(28,876)	
Prepaid Expenses [11]		83	
Restated from Personnel		326	
Other services $39,760K **Professional and special services $199,596K**			**239,356**
Rentals	14,418		
Adjustment of Prior Years' Expenses [4]		(163)	
Capitalization of Expenses [10]		(66)	
Equipment and other rentals			**14,189**

www.ccra.gc.ca

For the fiscal year ended at March 31, 2003 (in thousands of dollars)			
	Performance Report	**Adjustments**	**Statement of Operations**
Purchased Repair and Maintenance	84,234		
Adjustment of Prior Years' Expenses [4]		(1,254)	
Other Adjustments [9]		160	
Capitalization of Expenses [10]		2,081	
Prepaid Expenses [11]		(1,882)	
Repair and Maintenance			**83,339**
Utilities, Materials and Supplies	55,460		
Adjustment of Prior Years' Expenses [4]		(307)	
Consumable Supplies (Inventory) [5]		3,172	
Capitalization of Expenses [10]		(281)	
Restated to Other Expenses		(51)	
Restated to Equipment Purchases		(30)	
Utilities: $510K **Materials and supplies: $57,453K**			**57,963**
Other Subsidies and Payments: $22,559K (Performance Report)	15,681		
Loss on Disposal of Capital Assets [3]		15,888	
Adjustment of Prior Years' Expenses [4]		(85)	
Other Adjustments [6]		128	
Capitalization of Expenses [10]		(15)	
Adjustment of Prior years' revenues [14]	5,914	(5,914)	
Relief for Heating Expense Payments [16]		(12,553)	
Respendable Revenue(MRQ) – Restated from Transfer Payments	2,254	(2,254)	
Restated from Equipment Purchases		359	
Restated from Materials and Supplies		51	
Restated to Major Capital	(1,290)	1,290	
Loss on disposal / write-off of capital assets: $15,888K **Other expenses: $3,566K**			**19,454**
Acquisition of machinery and equipment	130,094		
Adjustment of Prior Years' Expenses [4]		(440)	
Other Adjustments [9]		53	
Capitalization of Expenses [10]		(47,682)	
Restated from Material and Supplies		30	
Restated to Other Expenses		(359)	
Equipment purchases			**81,696**

For the fiscal year ended at March 31, 2003 (in thousands of dollars)	Performance Report	Adjustments	Statement of Operations
Major Capital: $23,840K (Peformance Report)			
Capitalization of Expenses – Major Capital [10]	22,550	(22,550)	–
Restated from Other Subsidies and Payments	1,290	(1,290)	–
			–
Transfer Payments: $243,805K (Performance Report)			
Adjustments of Prior Years' Expenses (MRQ) [4]		(2,254)	
Grants (Children's Special Allowance) [15]	134,498	(134,498)	
Contributions: $109,307K (Performance Report)	111,561		
Respendable Revenue(MRQ) – Restated to Other Subsidies	(2,254)	2,254	
			109,307
Non-Tax Revenue			
Revenues Credited to Vote 1	(142,862)		
Non-Tax Revenue available for spending (Section 60 – *CCRA Act*) [12]		(31,886)	
Other Non-Tax Revenue [13]		(21,860)	
			(196,608)
Accommodation [1]		241,016	**241,016**
Amortization of Capital Assets [2]		27,419	**27,419**
Totals	**3,824,904**	**269,177**	**4,094,081**

1	See Table 3.2 Services received from other departments without charge	506,613
2	Amortization of Capital Assets	27,419
3	Loss on disposal of capital assets	15,888
4	Adjustment of Prior Years' Expenses	(9,722)
5	Consumable Supplies (Inventory)	3,172
6	Other Adjusments	128
7	Employee Severance Benefits	60,163
8	Vacation Pay and Comp. Leave	14,041
9	Other Adjusments	266
10	Capitalization of Expenses	(140,740)
11	Prepaid Expenses	(1,340)
12	$37,366K included in the Performance Report numbers	(31,886)
13	Not included in the Performance Report	(21,860)
14	Adjustment of Prior Years' Revenues	(5,914)
15	Children's Special Allowance – Included in Administered Expenses	(134,498)
16	Relief for Heating Expenses – See footnote on page 2-71	(12,553)
		269,177

An Invitation to Rate *our Annual Report*

After reading *Accountability*, please send us your suggestions or if you need more information, e-mail us at **annual.report@ccra-adrc.gc.ca** or write to:

Director
Corporate Governance and Accountability Division
Corporate Planning, Governance and Balanced Scorecard Directorate
Canada Customs and Revenue Agency
6th Floor, 555 MacKenzie Avenue, Ottawa, ON, K1A 0L5

Phone number: (613) 954-1626

BUDGET DES DÉPENSES

Agence des douanes et du revenu du Canada

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2003

Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le *Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le Rapport sur le rendement met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2003

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante :
www.tbs-sct.gc.ca.

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des
Éditions du gouvernement du Canada – TPSGC
Ottawa, Canada K1A 0S9

N° de catalogue BT31-4/10-2003
ISBN 0-660-62358-7

Avant-propos

Au printemps 2000, la présidente du Conseil du Trésor a déposé au Parlement le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Ce document expose clairement les mesures qu'entend prendre le gouvernement pour améliorer et moderniser les pratiques de gestion des ministères et organismes fédéraux.

En ce début de millénaire, l'approche utilisée par le gouvernement pour offrir ses programmes et services aux Canadiens et aux Canadiennes se fonde sur quatre engagements clés en matière de gestion. Tout d'abord, les ministères et les organismes doivent reconnaître que leur raison d'être est de servir la population canadienne et que tous leurs programmes, services et activités doivent donc être « axés sur les citoyens ». Deuxièmement, le gouvernement du Canada s'engage à gérer ses activités conformément aux valeurs les plus élevées de la fonction publique. Troisièmement, dépenser de façon judicieuse, c'est dépenser avec sagesse dans les secteurs qui importent le plus aux Canadiens et aux Canadiennes. En dernier lieu, le gouvernement du Canada entend mettre l'accent sur les résultats, c'est-à-dire sur les impacts et les effets des programmes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats, par l'entremise des ministres, au Parlement et aux citoyens. Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant les principes pour l'établissement des rapports publics sur le rendement efficaces (voir le *Guide pour la préparation des rapports ministériels sur le rendement 2003* : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/02-03/guidance/gl-ld_f.asp). Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi souligner les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Par l'intermédiaire des rapports sur le rendement, les ministères et organismes visent à répondre au besoin croissant d'information des parlementaires, des Canadiens et des Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les parlementaires et les autres lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer la qualité de ces rapports. Nous invitons donc tous les lecteurs à évaluer le rapport sur le rendement d'une institution gouvernementale en se fondant sur les principes établis et à lui fournir des commentaires en vue du prochain cycle de planification et de rendement.

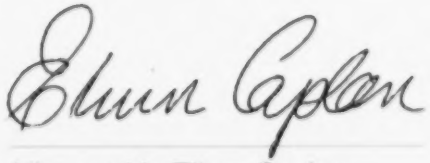
Le présent rapport peut être consulté sur le Site web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dprf.asp

Les observations ou les questions peuvent être adressées à :
Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) K1A 0R5
OU à : rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

Agence des douanes et du revenu du Canada

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2003



L'honorable Elinor Caplan
Ministre du revenu national

Le présent *Rapport sur le rendement* est identique au *2002-2003 Rapport annuel* de l'Agence des douanes et du revenu du Canada. Le ministre du Revenu national dépose le *Rapport annuel* de l'ADRC au Parlement selon les exigences de la Loi sur l'*Agence des douanes et du revenu du Canada*. Le *Rapport sur le rendement* et le *Rapport annuel* de l'ADRC contiennent les mêmes renseignements détaillés et une évaluation du vérificateur général du Canada sur la justesse et la fiabilité de ces renseignements, ainsi que l'avis du vérificateur général du Canada sur les états financiers de l'ADRC. Pour obenir d'autres renseignements sur le *Rapport annuel* de l'ADRC, visitez le Web à l'adresse www.adrc.gc.ca, ou écrivez au directeur, Division de la régie et de la responsabilisation de l'entreprise, Direction générale des finances et de l'administration, Agence des douanes et du revenu du Canada, 555 avenue MacKenzie, Ottawa, Canada K1A 0L5.

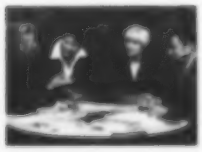
Rapport annuel de l'ADRC au Parlement 2002-2003

Pour vous servir encore mieux !
More Ways to Serve You!

Agence des douanes et du revenu du Canada
Canada Customs and Revenue Agency

Canada

Présentation de l'ADRC



L'Agence des douanes et du revenu du Canada (ADRC) emploie plus de 54 000 personnes, près du cinquième de la fonction publique du Canada dans plus de 750 points de service partout au Canada. En tant qu'administrateurs des régimes fiscal et douanier, nous percevons plus de 300 milliards de dollars, et distribuons plus de 11 milliards de dollars de prestations à des millions de familles pour le compte des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux; nous gérons la sécurité à la frontière; et nous administrons les lois commerciales. Notre travail est important, et la façon dont nous le faisons influe directement sur le bien-être économique et social, la sécurité et la protection des Canadiens.

Depuis 1999, l'ADRC poursuit un programme dynamique d'**innovation** pour améliorer les services tout en veillant à assurer un degré élevé d'**observation** des lois que nous avons pour mandat d'appliquer. Nous avons fait des progrès considérables quant à la modernisation de nos opérations. Nous adoptons de nouvelles approches pour la gestion de notre personnel, et nous concevons et offrons aux Canadiens et aux entreprises des services en ligne plus pratiques.

Notre but ultime est de veiller à ce que, dans l'ensemble, le système fonctionne au moindre coût possible et dans les meilleurs intérêts du Canada et des Canadiens. Nous croyons en la prestation du meilleur service possible à nos clients, appuyée par un régime d'exécution équitable et responsable pour gagner la confiance des Canadiens et de nos partenaires.

Au sujet de Rendons *compte*

Rendons *compte*, notre rapport annuel sur le rendement présenté au Parlement, porte sur deux thèmes clés : les réalisations de l'ADRC depuis sa transformation en agence et, dans le cas du présent rapport, pendant sa troisième année en tant qu'agence, ainsi que la capacité de son personnel à réaliser la promesse du statut d'agence. Dans ces deux thèmes, le même fil conducteur ressort : le travail d'équipe est essentiel tant à nos réussites jusqu'à présent qu'à l'atteinte des objectifs stratégiques fixés dans nos plans d'entreprise. Comme élément sous-jacent à ce thème, on trouve l'engagement ferme de constituer une organisation branchée et apprenante, où nous pouvons travailler ensemble en vue de réfléchir à nos expériences (qu'il s'agisse de réussites ou d'échecs) ainsi que sur les idées, connaissances et aperçus nouveaux qui nous permettront d'améliorer continuellement notre rendement.

Cette année, **Rendons *compte*** se divise en deux volumes. Le présent volume donne un aperçu, à l'échelle de l'Agence, des résultats liés à l'exécution de nos programmes et renferme des résumés de notre rendement dans chacun de nos cinq secteurs d'activité par rapport aux objectifs fixés dans le *Plan d'entreprise 2002-2003 à 2004-2005*. Le deuxième volume, ***États financiers de l'ADRC***, présente l'information financière liée à notre exploitation et à nos responsabilités en 2002-2003. Il comprend également des renseignements financiers supplémentaires destinés à répondre aux exigences touchant les rapports sur le rendement à l'échelle de l'administration fédérale.

Coup d'œil sur l'ADRC en 2002-2003

98,3 millions de voyageurs sont entrés au Canada aux points de service des douanes

Plus de 305 milliards de dollars ont été perçu, une moyenne de 1,2 milliard de dollars par jour ouvrable

Ententes de perception fiscale avec les provinces, les territoires et les Premières nations représentant 37,2 milliards de dollars en 2002-2003

Plus de 25 millions de demandes de renseignements du public

Application des dispositions d'équité : annulation de 321 millions de dollars (montant estimatif) en intérêts et pénalités

Plus de 60 ententes avec d'autres ministères et organismes gouvernementaux concernant l'exécution conjointe de programmes

Plus de 22 millions de déclarations de revenus des particuliers et des fiducies et 1,4 million de déclarations de revenus des sociétés traitées

Des saisies douanières s'élevant à quelque 539 millions de dollars

Près de 16 000 bénévoles ont rempli 498 000 déclarations de revenus

Environ 11 millions de demandes d'accès aux pages sur l'impôt et les taxes du site Web de l'ADRC chaque mois durant la période de production des déclarations

Plus de 54 000 employés dans plus de 750 points de service au Canada durant les périodes de pointe

Près de 11 millions de mainlevées commerciales traitées chaque année par les douanes

Plus de 11 milliards de dollars versés sous forme de prestations et de crédits à plus de 10 millions de bénéficiaires canadiens admissibles

Évaluation de notre rendement

Nous évaluons notre rendement à trois niveaux, soit par rapport aux deux résultats stratégiques, observation et innovation, aux six résultats escomptés et aux 25 résultats attendus particuliers concernant nos cinq secteurs d'activité, en utilisant l'échelle d'évaluation suivante :

Évaluation du rendement		Fiabilité des données	
Atteint	Notre rendement a répondu à nos attentes.	**Bonne**	L'évaluation du rendement est en fonction du jugement que portent les gestionnaires à partir d'un ensemble de renseignements exacts (y compris des estimations faites par ces gestionnaires) obtenus grâce à des sources ou à des méthodes fiables.
En grande partie atteint	Notre rendement a répondu à la plupart de nos attentes.	**Raisonnable**	L'évaluation du rendement est en fonction du jugement que portent les gestionnaires à partir, dans la plupart des cas, d'un ensemble de renseignements exacts (y compris des estimations faites par ces gestionnaires) obtenus grâce à des sources ou à des méthodes fiables.
Non atteint	Notre rendement n'a pas répondu à la plupart de nos attentes ou à nos attentes clés.	**Faible**	Il y a des lacunes importantes quant à la fiabilité des renseignements sur le rendement; l'évaluation du rendement est fait en fonction du jugement que portent les gestionnaires à partir de renseignements entièrement ou principalement qualitatifs provenant de sources ou de méthodes informelles.

L'Agence des douanes et du revenu du Canada (ADRC) emploie plus de 54 000 personnes, près du cinquième de la fonction publique du Canada, dans plus de 750 points de service partout au Canada. En tant qu'administrateurs des régimes fiscal et douanier, nous percevons plus de 300 milliards de dollars et distribuons plus de 11 milliards de dollars de prestations à des millions de familles pour le compte des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux; nous gérons la sécurité à la frontière, et nous administrons les lois commerciales. Notre travail est important, et la façon dont nous le faisons influe directement sur le bien-être économique et social, la sécurité et la protection des Canadiens.

Depuis 1999, l'ADRC poursuit un programme dynamique d'**innovation** pour améliorer les services tout en veillant à assurer un degré élevé d'**observation** des lois que nous avons pour mandat d'appliquer. Nous avons fait des progrès considérables quant à la modernisation de nos opérations. Nous adoptons de nouvelles approches pour la gestion de notre personnel, et nous concevons et offrons aux Canadiens et aux entreprises des services en ligne plus pratiques.

Notre but ultime est de veiller à ce que, dans l'ensemble, le système fonctionne au moindre coût possible, et dans les meilleurs intérêts du Canada et des Canadiens. Nous croyons en la prestation du meilleur service possible à nos clients, appuyée par un régime d'exécution équitable et responsable pour gagner la confiance des Canadiens et de nos partenaires.

Au sujet de Rendons *compte*

Rendons *compte*, notre rapport annuel sur le rendement présenté au Parlement, porte sur deux thèmes clés : les réalisations de l'ADRC depuis sa transformation en agence et, dans le cas du présent rapport, pendant sa troisième année en tant qu'agence, ainsi que la capacité de son personnel à réaliser la promesse du statut d'agence. Dans ces deux thèmes, le même fil conducteur ressort : le travail d'équipe est essentiel tant à nos réussites jusqu'à présent qu'à l'atteinte des objectifs stratégiques fixés dans nos plans d'entreprise. Comme élément sous-jacent à ce thème, on trouve l'engagement ferme de constituer une organisation branchée et apprenante, où nous pouvons travailler ensemble en vue de réfléchir à nos expériences (qu'il s'agisse de réussites ou d'échecs) ainsi que sur les idées, connaissances et aperçus nouveaux qui nous permettront d'améliorer continuellement notre rendement.

Cette année, **Rendons *compte*** se divise en deux volumes. Le présent volume donne un aperçu, à l'échelle de l'Agence, des résultats liés à l'exécution de nos programmes et renferme des résumés de notre rendement dans chacun de nos cinq secteurs d'activité par rapport aux objectifs fixés dans le *Plan d'entreprise 2002-2003 à 2004-2005*. Le deuxième volume, ***États financiers de l'ADRC***, présente l'information financière liée à notre exploitation et à nos responsabilités en 2002-2003. Il comprend également des renseignements financiers supplémentaires destinés à répondre aux exigences touchant les rapports sur le rendement à l'échelle de l'administration fédérale.

98,3 millions de voyageurs sont entrés au Canada aux points de service des douanes

Plus de 305 milliards de dollars ont été perçu, une moyenne de 1,2 milliard de dollars par jour ouvrable

Ententes de perception fiscale avec les provinces, les territoires et les Premières nations représentant 37,2 milliards de dollars en 2002-2003

Plus de 25 millions de demandes de renseignements du public

Application des dispositions d'équité : annulation de 321 millions de dollars (montant estimatif) en intérêts et pénalités

Plus de 60 ententes avec d'autres ministères et organismes gouvernementaux concernant l'exécution conjointe de programmes

Plus de 22 millions de déclarations de revenus des particuliers et des fiducies et 1,4 million de déclarations de revenus des sociétés traitées

Des saisies douanières s'élevant à quelque 539 millions de dollars

Environ 11 millions de demandes d'accès aux pages sur l'impôt et les taxes du site Web de l'ADRC chaque mois durant la période de production des déclarations

Près de 16 000 bénévoles ont rempli 498 000 déclarations de revenus

Plus de 54 000 employés dans plus de 750 points de service au Canada durant les périodes de pointe

Près de 11 millions de mainlevées commerciales traitées chaque année par les douanes

Plus de 11 milliards de dollars versés sous forme de prestations et de crédits à plus de 10 millions de bénéficiaires canadiens admissibles

Évaluation de notre rendement

Nous évaluons notre rendement à trois niveaux, soit par rapport aux deux résultats stratégiques, observation et innovation, aux six résultats escomptés et aux 25 résultats attendus particuliers concernant nos cinq secteurs d'activité, en utilisant l'échelle d'évaluation suivante :

Évaluation du rendement		Fiabilité des données	
Atteint	Notre rendement a répondu à nos attentes.	**Bonne**	L'évaluation du rendement est en fonction du jugement que portent les gestionnaires à partir d'un ensemble de renseignements exacts (y compris des estimations faites par ces gestionnaires) obtenus grâce à des sources ou à des méthodes fiables.
En grande partie atteint	Notre rendement a répondu à la plupart de nos attentes.	**Raisonnable**	L'évaluation du rendement est en fonction du jugement que portent les gestionnaires à partir, dans la plupart des cas, d'un ensemble de renseignements exacts (y compris des estimations faites par ces gestionnaires) obtenus grâce à des sources ou à des méthodes fiables.
Non atteint	Notre rendement n'a pas répondu à la plupart de nos attentes ou à nos attentes clés.	**Faible**	Il y a des lacunes importantes quant à la fiabilité des renseignements sur le rendement; l'évaluation du rendement est fait en fonction du jugement que portent les gestionnaires à partir de renseignements entièrement ou principalement qualitatifs provenant de sources ou de méthodes informelles.

Faits saillants du rendement

L'ADRC est déterminée à rendre compte aux Canadiens de la façon dont elle administre les régimes des impôts et taxes, des douanes et des prestations sociales. À cette fin, nous établissons des objectifs de rendement significatifs et mesurons le rendement de façon objective afin d'instaurer des améliorations continues dans l'ensemble de nos secteurs d'activité. Comme il est indiqué ci-dessous, nous sommes d'avis qu'en 2002-2005, nous avons continué à atteindre la majorité des résultats attendus que nous avons établis en vue de nos résultats stratégiques en matière d'observation et d'innovation. En même temps, nous avons relevé un certain nombre de secteurs où le rendement est inférieur à nos attentes.

Réussites remarquables

- Les délais de traitement pour les déclarations T1 (particulier), T2 (société), T4 (employeur) et T5 (placement) ont dépassé les objectifs de rendement, et des améliorations considérables ont été apportées à la rapidité du traitement des déclarations T2 des sociétés.
- Nous avons continué à accélérer le mouvement des échanges commerciaux et des déplacements légitimes, et à cibler les secteurs présentant des risques élevés, appuyés par la technologie et le traitement en fonction des risques, comme en font preuve les importantes saisies des douanes estimées à 539 millions de dollars.
- Nous avons dépassé nos engagements envers le gouvernement du Canada relativement à l'incidence fiscale des programmes d'observation et du recouvrement des comptes non réglés.
- Il y a eu amélioration de l'accès, en période de pointe, au service téléphonique pour les demandes de renseignements fiscaux généraux et pour les entreprises.
- Il y a eu amélioration de près de 20 % en ce qui concerne les délais d'exécution pour le traitement des appels en matière d'impôt, de TPS/TVH et de RPC/AE, par rapport à l'an dernier.
- À compter de 2002-2003, nous avons pleinement mis en œuvre la comptabilité d'exercice pour les recettes et présenté des rapports dans les *Comptes publics du Canada* et les *États financiers de l'ADRC*.
- Nous avons maintenu notre rendement solide en distribuant plus de 99 % de 68 millions de paiements à temps dans le cadre du programme de la prestation fiscale canadienne pour enfants, du programme du crédit pour la TPS/TVH et de programmes provinciaux et territoriaux connexes de prestations et de crédits.
- La plupart de nos initiatives d'innovation en matière de ressources humaines (RH) sont terminées ou respectent le calendrier prévu. Par exemple, des plans d'apprentissage individuels sont en place pour plus de 30 000 gestionnaires et employés, et environ 6 % de la masse salariale de l'ADRC a été investie dans des activités d'apprentissage.
- Nous avons reçu deux prix de distinction or à l'Exposition sur la technologie dans l'administration gouvernementale (GTEC) pour des réalisations en technologie de l'information liées au cybergouvernement, soit pour les projets de changements d'adresse en ligne et d'autocotisation des douanes.

Secteurs à améliorer

- Les niveaux des comptes clients et la provision pour créances douteuses demeurent élevés.
- D'autres progrès sont nécessaires relativement à la surveillance et aux rapports de nos normes de service existantes ainsi qu' à la mise en place de nouvelles normes de service pour démontrer aux Canadiens l'engagement en matière de services que nous avons pris envers eux en adoptant ces normes.
- Peu de progrès ont été faits pour ce qui est de mesurer l'uniformité de l'application des dispositions d'équité des lois relatives à l'impôt, aux douanes et à l'accise que nous administrons dans tous les programmes et toutes les régions.
- Le niveau de notre arriéré de cas pour le traitement des appels en matière d'impôt sur le revenu, de TPS/TVH et de RPC/AE demeure à un niveau inacceptablement élevé.
- D'autres améliorations doivent être apportées à l'information sur la mesure du rendement pour les Douanes, les RH et la Gestion financière.

Priorités d'amélioration du rendement

Les secteurs où des améliorations sont requises, notamment ceux où l'on a relevé une lacune importante liée au rendement ou une faible fiabilité des données, font l'objet d'un suivi au moyen de différentes stratégies et initiatives. Nos priorités d'amélioration du rendement (à la page 1-31) représentent les priorités de cette année sur le plan des améliorations. Douze de ces secteurs sont reportés de l'année dernière, la plupart étant liés aux normes de service et à la mesure du rendement. Ils figurent encore sur la liste soit parce que nous n'avons pas tout à fait atteint nos attentes, soit parce qu'ils font partie d'un effort d'amélioration pluriannuel, complétant les engagements de trois ans présentés dans notre *Plan d'entreprise 2003-2004 à 2005-2006*. En cherchant à instaurer des améliorations du rendement, l'ADRC tente d'établir l'équilibre entre ses efforts pour réaliser son programme de changement et l'obligation de maintenir l'intégrité de nos systèmes actuels d'exécution des programmes.

Faits saillants du rendement

L'ADRC est déterminée à rendre compte aux Canadiens de la façon dont elle administre les régimes des impôts et taxes, des douanes et des prestations sociales. À cette fin, nous établissons des objectifs de rendement significatifs et mesurons le rendement de façon objective afin d'instaurer des améliorations continues dans l'ensemble de nos secteurs d'activité. Comme il est indiqué ci-dessous, tout comme l'an dernier en 2002-2003, nous avons continué à atteindre la majorité des résultats attendus que nous avons établis en vue de nos résultats stratégiques en matière d'observation et d'innovation. En même temps, nous avons relevé un certain nombre de secteurs où le rendement est inférieur à nos attentes.

Réussites remarquables

- Les délais de traitement pour les déclarations T1 (particulier), T2 (société), T4 (employeur) et T5 (placement) ont dépassé les objectifs de rendement, et des améliorations considérables ont été apportées à la rapidité du traitement des déclarations T2 des sociétés.
- Nous avons continué à accélérer le mouvement des échanges commerciaux et des déplacements légitimes, et à cibler les secteurs présentant des risques élevés, appuyés par la technologie et le traitement en fonction des risques, comme en font preuve les importantes saisies des douanes estimées à 539 millions de dollars.
- Nous avons dépassé nos engagements envers le gouvernement du Canada relativement à l'incidence fiscale des programmes d'observation et du recouvrement des comptes non réglés.
- Il y a eu amélioration de l'accès, en période de pointe, au service téléphonique pour les demandes de renseignements fiscaux généraux et pour les entreprises.
- Il y a eu amélioration de près de 20 % en ce qui concerne les délais d'exécution pour le traitement des appels en matière d'impôt, de TPS/TVH et de RPC/AE, par rapport à l'an dernier.
- À compter de 2002-2003, nous avons pleinement mis en œuvre la comptabilité d'exercice pour les recettes et présenté des rapports dans les *Comptes publics du Canada* et les *États financiers de l'ADRC*.
- Nous avons maintenu notre rendement solide en distribuant plus de 99 % de 68 millions de paiements à temps dans le cadre du programme de la prestation fiscale canadienne pour enfants, du programme du crédit pour la TPS/TVH et de programmes provinciaux et territoriaux connexes de prestations et de crédits.
- La plupart de nos initiatives d'innovation en matière de ressources humaines (RH) sont terminées ou respectent le calendrier prévu. Par exemple, des plans d'apprentissage individuels sont en place pour plus de 30 000 gestionnaires et employés, et environ 6 % de la masse salariale de l'ADRC a été investie dans des activités d'apprentissage.
- Nous avons reçu deux prix de distinction or à l'Exposition sur la technologie dans l'administration gouvernementale (GTEC) pour des réalisations en technologie de l'information liées au cybergouvernement, soit pour les projets de changements d'adresse en ligne et d'autocotisation des douanes.

Secteurs à améliorer

- Les niveaux des comptes clients et la provision pour créances douteuses demeurent élevés.
- D'autres progrès sont nécessaires relativement à la surveillance et aux rapports de nos normes de service existantes ainsi qu'à la mise en place de nouvelles normes de service pour démontrer aux Canadiens l'engagement en matière de services que nous avons pris envers eux en adoptant ces normes.
- Peu de progrès ont été faits pour ce qui est de mesurer l'uniformité de l'application des dispositions d'équité des lois relatives à l'impôt, aux douanes et à l'accise que nous administrons dans tous les programmes et toutes les régions.
- Le niveau de notre arriéré de cas pour le traitement des appels en matière d'impôt sur le revenu, de TPS/TVH et de RPC/AE demeure à un niveau inacceptablement élevé.
- D'autres améliorations doivent être apportées à l'information sur la mesure du rendement pour les Douanes, les RH et la Gestion financière.

Priorités d'amélioration du rendement

Les secteurs où des améliorations sont requises, notamment ceux où l'on a relevé une lacune importante liée au rendement ou une faible fiabilité des données, font l'objet d'un suivi au moyen de différentes stratégies et initiatives. Nos priorités d'amélioration du rendement (à la page 1-31) représentent les priorités de cette année sur le plan des améliorations. Douze de ces secteurs sont reportés de l'année dernière, la plupart étant liés aux normes de service et à la mesure du rendement. Ils figurent encore sur la liste soit parce que nous n'avons pas tout à fait atteint nos attentes, soit parce qu'ils font partie d'un effort d'amélioration pluriannuel, complétant les engagements de trois ans présentés dans notre *Plan d'entreprise 2003-2004 à 2005-2006*. En cherchant à instaurer des améliorations du rendement, l'ADRC tente d'établir l'équilibre entre ses efforts pour réaliser son programme de changement et l'obligation de maintenir l'intégrité de nos systèmes actuels d'exécution des programmes.

Message de la ministre

J'ai l'honneur de déposer le troisième *Rapport annuel au Parlement* de l'ADRC et je suis extrêmement fière d'être ministre de cette organisation dynamique. La confiance qu'ont les particuliers et les entreprises dans l'ADRC est une marque du professionnalisme et du dévouement de tous nos employés.

L'excellence du service à la clientèle est la clé de l'obtention et du maintien de hauts niveaux de confiance dans nos programmes et services et de hauts taux d'observation des lois fiscales et douanières du Canada. Les progrès réalisés au chapitre de l'amélioration continue du service aux clients, c'est-à-dire les Canadiens, les entreprises et les voyageurs, découlent directement d'un milieu de travail qui fait valoir les connaissances, les compétences et un sentiment d'engagement. Nous avons établi une réputation de chef de file à la fonction publique fédérale dans les domaines des ressources humaines et de l'informatique et nous sommes désireux d'échanger des pratiques exemplaires avec nos collègues et partenaires.

Les taux d'observation des lois fiscales au Canada sont demeurés élevés cette année, ce qui met en lumière le fait que notre régime fiscal est un des meilleurs au monde. Nous avons également relevé de nombreux défis, y compris la mise en œuvre de nouvelles initiatives des douanes dans le cadre de la *Déclaration sur la frontière intelligente Canada-États-Unis*, tout en réagissant de façon efficace aux menaces accrues à la sécurité nationale et publique.

Comme le démontre notre rendement – de notre réponse à l'éclosion du syndrome respiratoire aigu sévère (SRAS) à notre poursuite en justice des cas de fraude liée à la TPS et de notre traitement du problème des paradis fiscaux à l'étranger à la protection des Canadiens contre le terrorisme à la frontière – les questions qui préoccupent le plus les Canadiens sont aussi les principales priorités de l'ADRC.

La ministre du Revenu national,

Elinor Caplan

Avant-propos du *président*

Le 31 mars 2003, l'ADRC a marqué la fin de sa troisième année de fonctionnement à titre d'agence. Notre transformation continue visant à faire de l'Agence une organisation dynamique tournée vers l'avenir est le résultat d'un travail d'équipe, et mes collègues du conseil de direction et moi sommes très fiers de faire partie d'un groupe aussi stimulant et dévoué.

Ces dernières années, les attentes relatives au plus haut degré d'intégrité et de confiance ont augmenté, tant dans le secteur privé que dans le secteur public. Une des principales responsabilités du conseil de direction a été d'orienter l'ADRC dans la création d'une structure de régie solide pour assurer une surveillance de gestion et un leadership efficaces. C'est dans ce contexte que le présent *Rapport annuel* souligne les améliorations continues de l'ADRC dans les domaines des contrôles financiers, de la gestion du risque ainsi que des valeurs et de l'éthique.

L'ADRC a démontré qu'elle est capable de réagir rapidement et efficacement aux risques et aux défis avec lesquels nous devons dorénavant composer dans un environnement incertain. Je crois que cette capacité est en grande partie attribuable à la latitude offerte par notre nouveau statut d'agence. Nous établissons de nouveaux partenariats avec les provinces, les territoires et d'autres gouvernements. Nous avons laissé à nos gestionnaires la tâche de prendre un plus grand nombre de décisions et nous rationalisons nos processus de recrutement et de gestion.

Le *Rapport annuel 2002-2003* de l'Agence des douanes et du revenu du Canada atteste de notre engagement durable en matière de reddition de comptes justes et fiables au Parlement et aux Canadiens. Nous profitons de cette occasion pour faire état de notre rendement et mettre en évidence nos réussites, tout en fournissant un compte rendu fidèle des secteurs où des améliorations sont encore nécessaires.

Mes collègues et moi sommes convaincus que, dans les années à venir, les employés de l'ADRC continueront de chercher des façons innovatrices d'assurer la prestation des programmes et des services de la plus haute qualité auxquels s'attendent et ont droit les Canadiens.

Le président du conseil de direction,

Michael L. Turcotte

Énoncé de responsabilité de la direction à l'égard des renseignements sur le rendement

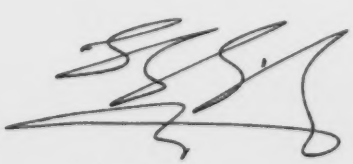
Le *Rapport annuel* de l'Agence des douanes et du revenu du Canada pour l'exercice qui s'est terminé au 31 mars 2003 a été préparé sous la supervision de la ministre du Revenu national et du commissaire, avec l'appui du conseil de direction de l'ADRC. La *Loi sur l'Agence des douanes et du revenu du Canada* prévoit qu'un rapport annuel doit être déposé devant le Parlement. Ce rapport doit comprendre de l'information sur le rendement de l'ADRC par rapport aux objectifs fixés dans le *Plan d'entreprise 2002-2003 à 2004-2005*. Il doit également présenter l'évaluation, faite par la vérificatrice générale du Canada, de l'équité et de la fiabilité de cette information. Ce n'est pas le rôle de la vérificatrice générale du Canada d'évaluer le rendement effectif de l'ADRC ni de faire des commentaires à ce sujet.

La direction est responsable de l'exactitude et de l'intégralité de l'information présentée dans le rapport. Pour réaliser cette responsabilité, elle maintient des systèmes et des pratiques de contrôle de gestion et financiers qui garantissent de façon raisonnable que l'information est exacte et complète. Quelques-uns des renseignements liés au rendement sont fondés sur les meilleurs jugements et estimations de la direction. Comme l'indique le rapport, la direction a utilisé des renseignements sur le rendement qui, dans certains cas, ne respectent pas encore les attentes normales de l'ADRC à l'égard de l'intégralité et de la précision; cependant il s'agit des meilleurs renseignements dont on dispose à l'heure actuelle, et la direction considère qu'ils sont appropriés compte tenu des circonstances.

Afin de garantir un degré d'assurance accru, la Vérification interne et l'Évaluation des programmes effectuent des examens indépendants de différents aspects des renseignements liés au rendement de l'ADRC. En outre, le comité de la vérification et des ressources du conseil de direction supervise les responsabilités de la direction quant à la tenue de systèmes adéquats pour la préparation de rapports sur le rendement, de rapports financiers et de rapports de contrôle interne, et se réunit périodiquement avec des vérificateurs internes et externes. Le conseil de direction recommande le Rapport annuel à la ministre pour approbation.

Le présent volume du *Rapport annuel* renferme des renseignements sur le rendement de l'ADRC et comprend l'évaluation effectuée par la vérificatrice générale du Canada. Le deuxième volume, *États financiers de l'ADRC*, contient les états financiers vérifiés établis selon la comptabilité d'exercice et des renseignements financiers supplémentaires non vérifiés en vue de rendre compte au Parlement de l'utilisation des crédits. Les dépenses par secteur d'activité présentées dans ce volume sont conformes à la méthode de rapport pour les crédits parlementaires, qui diffère de la méthode de comptabilité d'exercice intégrale qui est utilisée dans les états financiers vérifiés. De plus, à la suite du passage à la comptabilité d'exercice pour tous les revenus, annoncé dans le Budget fédéral de 2003-2004, les montants à recevoir dans ce volume se limitent aux montants qui ont fait l'objet d'une cotisation par l'ADRC, mais qui n'ont pas encore été perçus. Un rapprochement avec les montants déclarés dans les états financiers vérifiés est inclus dans le présent rapport.

L'administrateur supérieur des affaires financières et sous-commissaire
Direction générale des finances et de l'administration,



Stephen Rigby

Table des matières

Rapport annuel de l'ADRC au Parlement 2002-2003

Introduction par le commissaire 1-13

Résumé 1-15

Introduction 1-15

Aperçu de l'ADRC 1-17

Rendement par résultat stratégique 1-22

Rendement par secteur d'activité 1-33

Services fiscaux 1-34

Programmes de prestations et autres services 1-52

Services des douanes 1-65

Appels 1-78

Gestion et orientation organisationnelles 1-88

Évaluation par la vérificatrice générale 1-101

Annexes 1-105

Annexe A – Conseil de direction 1-105

Annexe B – Structure organisationnelle de l'Agence 1-106

Annexe C – Résultats attendus par secteur d'activité 1-107

Annexe D – Établissement de rapports à l'échelle du gouvernement 1-109

Annexe E – Rendement global par rapport aux normes de service 1-111

Annexe F – Sites Web clés pour obtenir d'autres renseignements 1-118

Annexe G – Glossaire 1-119

Annexe H – Acronymes et Abréviations 1-122

Voir le deuxième volume du Rapport annuel de l'ADRC au Parlement, États financiers 2002-2003.

Introduction par le *commissaire*

L'ADRC assure la promotion de l'observation des lois et des règlements du Canada dans les domaines de la fiscalité, du commerce et des opérations frontalières. Nous mesurons notre succès à partir de plusieurs résultats très tangibles et très importants aux yeux des Canadiens. Nos frontières sont-elles protégées des terroristes et d'autres menaces à notre sécurité? En faisons-nous suffisamment pour favoriser la croissance économique du Canada? Les Canadiens reçoivent-ils le versement de leurs prestations en temps voulu? Les particuliers et les entreprises ont-ils accès à des processus d'appel impartiaux et en temps opportun? Et, finalement, une question qui nous touche tous : payons-nous notre part équitable de taxes – ni plus ni moins?

En 2002-2003, l'ADRC a continué d'avoir des résultats remarquables qui n'auraient pas été possibles sans le professionnalisme de ses employés et la coopération de ses partenaires et clients. Nous avons travaillé étroitement avec nos collègues de Santé Canada afin de réagir à l'éclosion du Syndrome respiratoire aigu sévère (SRAS). Nous avons joint nos efforts à ceux des États-Unis pour mettre en place des programmes douaniers visant à protéger notre société et à accélérer le commerce légitime. Nous avons effectué plus de 99 % de versements de prestations en temps voulu. Nous avons appris à régler beaucoup plus rapidement nos différends. Nous avons aussi apporté plusieurs changements administratifs afin de réduire le risque de demandes de remboursement frauduleuses de la TPS/TVH.

Je suis fier d'annoncer que nous sommes à l'avant-garde des dernières avancées technologiques, des pratiques d'affaires et de gestion et des priorités du gouvernement. Nous appliquons aussi un programme d'innovation dynamique en matière de services, améliorant ainsi la position de leadership de l'ADRC quant au cybergouvernement. Nos clients peuvent produire leurs déclarations par voie électronique ou demander des renseignements sur leurs comptes, partout, pratiquement à tout moment. La réduction du fardeau des déclarations et de l'observation de cette façon ne profite pas seulement aux entreprises et aux particuliers, elle favorise aussi les politiques générales du gouvernement du Canada visant à promouvoir l'innovation en matière de services et à améliorer la productivité globale. Il ne s'agit que de quelques exemples de l'engagement pris par l'ADRC à l'égard de l'amélioration des services offerts aux Canadiens.

Nous ne pouvons que continuer à connaître ce type de succès si les Canadiens ont confiance en l'intégrité de notre organisation. La confiance qu'ont les particuliers et les entreprises dans l'ADRC est une pierre angulaire de l'administration fiscale et douanière du Canada. Nous nous efforçons de maintenir et d'encourager cette confiance – en mettant la priorité sur l'équité, l'honnêteté et le professionnalisme à tous les niveaux de notre organisation. Les dispositions d'équité de la *Loi de l'impôt sur le revenu*, la *Loi des douanes*, la *Loi sur la taxe d'accise*, notre processus d'appel indépendant et notre Code de déontologie et de conduite renforcent notre engagement de justice et d'impartialité.

Dans le cadre de l'ensemble des activités de l'ADRC, nous nous efforçons de surmonter les défis et de prendre les mesures importantes nécessaires tout en respectant notre mandat relatif à l'observation. Notre réussite est le résultat des efforts de nos employés ainsi que de la coopération et de la confiance de nos clients et partenaires. Je suis convaincu que l'ADRC est un organisme dynamique prêt à relever les défis du XXI[e] siècle.

Le commissaire de l'ADRC,

Alan Nymark

Alan Nymark

Résumé

Introduction

L'ADRC a été établie en 1999 à titre d'agence au sein de la fonction publique et a obtenu plus de pouvoirs et de marge de manœuvre qu'elle n'en disposait auparavant à titre de ministère. Depuis, nous tirons profit de cette souplesse pour être plus efficaces, améliorer le service aux Canadiens et établir des relations plus solides avec nos partenaires, le tout pour nous aider à remplir notre mission ultime de promouvoir l'observation des lois et des règlements du Canada dans les domaines de la fiscalité, du commerce et des opérations frontalières. Même si nous faisons face à des contraintes financières, nous sommes dans la bonne voie relativement à la réalisation de nos objectifs dans chacun de ces secteurs. Dans les secteurs où notre rendement ne répond pas encore à nos attentes, nous avons un programme d'amélioration du rendement.

Réaliser des gains de rendement sur le plan des opérations

À la fin de notre troisième année, nous sommes dans la bonne voie pour ce qui est de réaliser le potentiel de notre statut particulier d'agence.

Notre passage au statut d'agence a mis en marche un processus de réforme et de renouvellement fondamental visant à réduire les frais généraux et à mieux intégrer la gestion financière et la répartition des ressources à la planification des opérations et à l'établissement des rapports pertinents. Tel qu'indiqué dans une étude entreprise par le Forum des politiques publiques, nous avons réussi à mettre en place les structures et les processus de notre régime de régie qui aide la direction à être plus rapide, mieux informée et plus réceptive au moment de la prise de décisions. Notre processus de renouvellement a également comporté d'importants changements touchant les ressources humaines dans le but de rationaliser les processus d'embauche, de donner aux gestionnaires de plus grands pouvoirs décisionnels et de plus grandes responsabilités, de veiller à ce que les employés aient les compétences et la formation nécessaires pour s'acquitter de leurs responsabilités et d'améliorer les relations de travail. Nos réformes sont fondées sur les principes de la fonction de contrôleur moderne, y compris la planification stratégique, une saine gestion des risques, la transparence et la responsabilisation. Certains éléments du processus sont toujours en évolution, comme l'intégration de l'information financière et non financière pour une meilleure prise de décisions. Dans l'ensemble, toutefois, nous avons fait des progrès considérables au cours de nos trois ans à titre d'agence, et nous sommes dans la bonne voie pour concrétiser la transformation de notre vision de la réforme et du renouvellement fondamental.

Améliorer le service aux Canadiens

Nous avons poursuivi activement un programme de changement afin de suivre le rythme des percées technologiques, des pratiques commerciales et de gestion, des priorités du gouvernement et des nouvelles attentes des Canadiens à l'égard du service. Notre stratégie a été de simplifier et de rationaliser les processus pour les contribuables, les voyageurs et les négociants présentant peu de risques, tout en nous attaquant de façon plus efficace aux secteurs présentant des risques plus élevés. Un élément important de cette stratégie a été l'adoption de nouvelles technologies. En appuyant l'initiative Gouvernement en direct, nous continuons d'être un chef de file pour ce qui est de fournir aux Canadiens des services gouvernementaux électroniques. Nos investissements dans des systèmes et des outils informatisés portent fruits. Par exemple, la popularité croissante de la production des déclarations de revenus par voie électronique donne lieu à un service plus rapide, une exactitude accrue et une plus grande efficience. Même si nous n'avons pas encore atteint notre objectif selon lequel la majorité des déclarations soient produites par voie électronique, la propension est positive. De plus, davantage de Canadiens chaque année tirent profit de notre éventail croissant d'options de libre-service par le biais d'Internet pour obtenir l'information dont ils ont besoin et mettre à jour leurs comptes sans avoir à téléphoner pour obtenir de l'aide. À la frontière, nos programmes de permis et de préautorisation comme CANPASS, NEXUS et EXPRES (le programme des expéditions rapides et sécuritaires) aident à accélérer le passage des voyageurs et des marchandises présentant des risques peu élevés.

Nous avons aussi fait de grands progrès pour ce qui est d'améliorer nos processus de base, notamment dans les domaines de l'accessibilité des services de renseignements téléphoniques, des déclarations de TPS/TVH, du traitement des déclarations T2 des sociétés et des délais requis pour régler les cas d'appel. Nous avons amélioré notre rendement global par rapport à nos normes de service et à nos objectifs de rendement internes, même si nous ne répondons pas encore aux attentes dans certains domaines.

Établir des partenariats plus solides

Afin de mieux relever les défis exceptionnels que pose la sécurité à la frontière ces dernières années, nous avons élargi nos partenariats avec des ministères et organismes canadiens et américains et d'autres entités internationales. Par exemple, nous avons entrepris des initiatives clés dans le cadre de la Déclaration sur la frontière intelligente Canada/États-Unis afin de mieux assurer la sécurité de nos frontières communes avec les États-Unis et nous avons travaillé avec Santé Canada à l'élaboration de mesures de tri pour combattre la propagation, liée aux déplacements, du SRAS. Nous nous efforçons en même temps de renforcer nos partenariats avec les provinces et territoires en ajoutant de nouveaux programmes, des échanges de données et des arrangements liés au numéro d'entreprise tout en assurant une meilleure reddition de comptes. Les dossiers fédéraux-provinciaux rendent quelque peu plus difficile l'établissement de nouveaux partenariats, et nos progrès ont été moins rapides que prévu. Néanmoins, nous sommes montés au créneau, dans le but d'offrir plus de programmes à nos partenaires au cours des prochaines années, tels de meilleurs arrangements relatifs aux commissions des accidents du travail et l'administration de nouveaux programmes.

Conclusion

En bout de ligne, tous nos efforts sont dictés par l'objectif d'utiliser efficacement nos ressources afin de promouvoir le respect des exigences dans les domaines de la fiscalité, du commerce et des opérations frontalières. Bien que la plupart des entreprises et des particuliers canadiens se conforment à la loi, il y aura toujours des cas d'inobservation, intentionnelle ou non. Notre approche pour assurer l'observation fait l'équilibre entre l'éducation et les services, d'une part, et l'exécution responsable, d'autre part. À la frontière, nous accordons davantage d'attention aux secteurs présentant des risques élevés ou inconnus alors que nous fournissons un service meilleur et plus rapide aux voyageurs et aux négociants présentant peu de risques. Nous avons beaucoup investi dans les nouvelles technologies pour renforcer notre capacité d'interdire les armes et les marchandises de contrebande. Dans les secteurs de l'impôt et des prestations, nous sommes en mesure de mieux cibler, aux fins de vérification, les cas potentiels d'inobservation en souffrance et nous avons consacré plus de ressources à nos programmes d'observation, ce qui nous a permis d'accroître considérablement les recettes au cours des deux dernières années. De plus, à la lumière du dossier de la fraude en matière de TPS/TVH, nous avons apporté un certain nombre de changements au programme d'inscription à la TPS/TVH dans le but de réduire les risques de demandes frauduleuses. D'après les preuves et les estimations dont nous disposons, nous jugeons que les niveaux d'observation demeurent dans l'ensemble raisonnablement élevés, et nos initiatives dans les domaines des services, des partenariats et des gains de rendement sur le plan des opérations favoriseront un environnement où les niveaux d'observation continueront d'augmenter.

Aperçu de l'ADRC

Notre mission

La mission de l'ADRC consiste à promouvoir l'observation des lois et des règlements du Canada dans les domaines de la fiscalité, du commerce et des opérations frontalières grâce à la communication, à la prestation d'un service de qualité et à des mesures d'exécution responsables, de façon à contribuer au bien-être économique et social des Canadiens.

À l'ADRC, notre travail touche tous les Canadiens et les millions d'étrangers qui visitent le Canada ou y font des affaires. Nous administrons les lois fiscales et commerciales ainsi que les programmes de prestations qui s'adressent aux particuliers et aux familles et nous réglementons le passage des voyageurs et des expéditions commerciales à la frontière.

Les résultats stratégiques et les résultats escomptés de l'ADRC

Dans le contexte de notre mission, nous avons défini deux résultats stratégiques qui représentent ce que nous cherchons à atteindre en tant qu'organisation. Notre premier résultat stratégique est l'**observation** – que les Canadiens observent les lois et les règlements dans les domaines de la fiscalité, du commerce et des opérations frontalières. Ce résultat est guidé par notre vision et nos valeurs, qui comprennent le respect, l'intégrité, la collaboration et le professionnalisme. Les résultats escomptés de nos principaux secteurs d'activité – impôt, douanes, programmes de prestations et appels – contribuent à atteindre ce résultat stratégique.

Notre principal résultat stratégique est l'**observation** favorisée par l'administration **innovatrice** de programmes abordables de grande qualité.

Notre second résultat stratégique est l'**innovation** – que l'ADRC soit un fournisseur de services à la fine pointe de la technologie. Nous croyons que grâce à des méthodes modernes et novatrices, nous seront mieux en mesure d'atteindre notre objectif qui consiste à assurer l'observation; de plus, les provinces, les territoires et les autres ministères comptent sur l'ADRC en tant que fournisseur de services clés. Par conséquent, notre programme d'innovation comprend quatre objectifs de changement : la transformation de nos activités principales pour assurer une meilleure prestation des services; le renouvellement et la réforme des ressources humaines; la réforme et le renouvellement administratifs; la gestion transparente axée sur les résultats.

Le tableau 1 illustre le cadre stratégique que nous utilisons aux fins de la planification et de la production de rapports. Il établit un lien entre notre mission et nos résultats stratégiques et harmonise les mesures prises pour atteindre ces résultats avec les besoins de nos groupes de clients et principaux partenaires. Ce Schéma des résultats stratégiques indique aussi nos résultats escomptés et nos résultats attendus par secteur d'activité ainsi que les principaux programmes que nous avons créés en vue de réaliser notre mission.

Afin d'évaluer notre rendement en ce qui concerne l'atteinte des six résultats escomptés stratégiques pour l'innovation et les opérations principales, nous avons établi 25 résultats attendus qui sont conformes à nos buts et objectifs énoncés dans le *Plan d'entreprise 2002-2003 à 2004-2005*. Sur recommandation du Bureau du vérificateur général et du Secrétariat du Conseil du Trésor, cette année, nous avons réduit le nombre de résultats attendus de 34 à 25, et ce, tout en continuant de produire des rapports suffisamment compréhensifs. L'Annexe C à la page 1-107 fournit une liste des modifications apportées aux résultats attendus.

Tableau 1 : ADRC – Schéma des résultats stratégiques

Pourquoi nous existons

Mission

Promouvoir l'observation des lois et des règlements du Canada dans les domaines de la fiscalité, du commerce et des opérations frontalières grâce à la communication, à la prestation d'un service de qualité et à des mesures d'exécution responsables, de façon à contribuer au bien-être économique et social des Canadiens

Nos résultats stratégiques

L'observation	L'innovation
Que les Canadiens observent les lois et les règlements dans les domaines de la fiscalité, du commerce et des opérations frontalières	Que l'ADRC soit un fournisseur de services à la fine pointe de la technologie

Nos clients et les résultats escomptés

Clients de l'impôt	Clients des douanes	Bénéficiaires de prestations	Provinces, territoires et autres ministères
Les Canadiens paient leur juste part d'impôts et de taxes, et l'assiette fiscale est protégée	La santé et la sécurité des Canadiens et les intérêts des entreprises sont protégés, et la croissance économique est accrue grâce à une saine gestion de la frontière et des politiques commerciales	Les Canadiens reçoivent leur juste part de prestations	L'ADRC représente un fournisseur clé pour les ministères fédéraux ainsi que les gouvernements provinciaux et territoriaux

Clients des appels

Les Canadiens obtiennent un examen impartial et rapide des décisions contestées grâce à notre système de recours

Gestion et orientation organisationnelles

Le rendement de nos services et de nos activités d'entreprise est optimisé grâce à des méthodes de gestion modernes et novatrices

Nos secteurs d'activité, résultats attendus[1] et programmes clés

Services fiscaux	Services des douanes	Programmes de prestations et autres services
7 résultats attendus*	5 résultats attendus*	4 résultats attendus *
Programmes clés (ressources $2 075 M$)	Programmes clés (ressources 661 M$)	Programmes clés (ressources 205 M$)
• Demandes de renseignements des clients • Déclarations/ Traitement des demandes • Décisions et interprétations • Recouvrement des recettes • Examens / vérifications / enquêtes/ exécution	• Programmes des voyageurs • Opérations commerciales • Validation de l'observation	• Prestation fiscale canadienne pour enfants/crédit pour la TPS/TVH • Programmes de prestations et de crédits provinciaux et territoriaux • Traitement des demandes des commissions des accidents du travail • Décisions en matière de RPC/AE • Taxes de vente des Premières Nations

Appels

4 résultats attendus*
Programmes clés (ressources 94 M$)

• Surveillance de l'équité	• Divulgation volontaire	• Règlements de différends

Gestion et orientation organisationnelles

5 résultats attendus*
Programmes clés (ressources 779 M$)

• Fonction de contrôleur moderne/ gestion financière	• Gestion IT	• Gestion des RH

Voir Rendement par secteur d'activité en Annexe C à la page 1-107 pour voir la liste complète des résultats attendus par secteur d'activité.

Nos partenaires clés

Ministères fédéraux
DRHC
Finance
Citoyenneté et Immigration
Agriculture
Santé
Justice
TPSGC
GRC

Partenaires provinciaux
MRQ

Autres gouvernements
U.S. Border Services

Autres
OMD
OMC
OCDE
FMI

Tableau 1 : ADRC – Schéma des résultats stratégiques

Pourquoi nous existons

Mission

Promouvoir l'observation des lois et des règlements du Canada dans les domaines de la fiscalité, du commerce et des opérations frontalières grâce à la communication, à la prestation d'un service de qualité et à des mesures d'exécution responsables, de façon à contribuer au bien-être économique et social des Canadiens

Nos résultats stratégiques

L'observation	L'innovation
Que les Canadiens observent les lois et les règlements dans les domaines de la fiscalité, du commerce et des opérations frontalières	Que l'ADRC soit un fournisseur de services à la fine pointe de la technologie

Nos clients et les résultats escomptés

Clients de l'impôt	Clients des douanes	Bénéficiaires de prestations	Provinces, territoires et autres ministères
Les Canadiens paient leur juste part d'impôts et de taxes, et l'assiette fiscale est protégée	La santé et la sécurité des Canadiens et les intérêts des entreprises sont protégés, et la croissance économique est accrue grâce à une saine gestion de la frontière et des politiques commerciales	Les Canadiens reçoivent leur juste part de prestations	L'ADRC représente un fournisseur clé pour les ministères fédéraux ainsi que les gouvernements provinciaux et territoriaux

Clients des appels

Les Canadiens obtiennent un examen impartial et rapide des décisions contestées grâce à notre système de recours

Gestion et orientation organisationnelles

Le rendement de nos services et de nos activités d'entreprise est optimisé grâce à des méthodes de gestion modernes et novatrices

Nos secteurs d'activité, résultats attendus* et programmes clés

Services fiscaux	Services des douanes	Programmes de prestations et autres services
7 résultats attendus*	5 résultats attendus*	4 résultats attendus *
Programmes clés (ressources $2 075 M$)	Programmes clés (ressources 661 M$)	Programmes clés (ressources 205 M$)
• Demandes de renseignements des clients	• Programmes des voyageurs	• Prestation fiscale canadienne pour enfants/crédit pour la TPS/TVH
• Déclarations/ Traitement des demandes	• Opérations commerciales	• Programmes de prestations et de crédits provinciaux et territoriaux
• Décisions et interprétations	• Validation de l'observation	• Traitement des demandes des commissions des accidents du travail
• Recouvrement des recettes		• Décisions en matière de RPC/AE
• Examens / vérifications / enquêtes/ exécution		• Taxes de vente des Premières Nations

Appels

4 résultats attendus*
Programmes clés (ressources 94 M$)

- Surveillance de l'équité
- Divulgation volontaire
- Règlements de différends

Gestion et orientation organisationnelles

5 résultats attendus*
Programmes clés (ressources 779 M$)

- Fonction de contrôleur moderne/ gestion financière
- Gestion IT
- Gestion des RH

Nos partenaires clés

Ministères fédéraux
DRHC
Finance
Citoyenneté et Immigration
Agriculture
Santé
Justice
TPSGC
GRC

Partenaires provinciaux
MRQ

Autres gouvernements
U.S. Border Services

Autres
OMD
OMC
OCDE
FMI

* Voir Rendement par secteur d'activité ou Annexe C à la page 1-107 pour voir la liste complète des résultats attendus par secteur d'activité.

Nos clients

Dans le cadre de notre mission, qui consiste à assurer la sécurité et le bien-être des Canadiens, nous offrons nos services aux principaux groupes suivants :

Clients des services fiscaux

Nous travaillons avec plus de 29 millions de contribuables, d'entreprises, de fiducies et d'organisations. Comme notre régime fiscal se fonde sur l'autocotisation et l'observation volontaire, l'ADRC doit aider les Canadiens à comprendre et à respecter les règles, à remplir leurs obligations et à recevoir les prestations appropriées. D'autre part, afin que chacun soit traité équitablement, des mesures d'exécution responsables doivent contrebalancer ces activités de facilitation. Le niveau d'observation fiscale au Canada continue d'être élevé. Plus de 90 % de toutes les recettes sont versées à l'ADRC sans qu'elle ait recours à des mesures d'exécution.

Clients des douanes

Même si les douanes ont un lien direct avec plus de 98 millions de voyageurs et quelque 170 000 importateurs commerciaux chaque année, notre clientèle s'étend bien au-delà de la frontière. En plus des négociants (importateurs, exportateurs, courtiers et propriétaires d'entreprise) qui comptent sur nous pour appliquer la législation et la réglementation commerciales de manière uniforme et équitable afin d'appuyer la croissance économique du Canada, notre clientèle comprend les quelque 30 millions de Canadiens qui dépendent de nous pour les protéger contre les menaces externes à leur santé et à leur sécurité.

Bénéficiaires de prestations

Des programmes tels que la prestation fiscale canadienne pour enfants aident plus de 10 millions de contribuables et de familles à revenu faible ou modeste pour augmenter leur revenu familial. D'autres programmes que nous administrons pour le compte des provinces et des territoires permettent également de compléter les revenus des ménages. En s'assurant que les bons montants sont versés aux bonnes personnes à temps, l'ADRC appuie des buts économiques et sociaux importants.

Clients des appels

L'ADRC administre l'un des plus importants processus de règlement des différends du gouvernement du Canada en permettant à ses clients d'exercer leur droit de recours fondamental dans le cadre de leurs transactions avec le gouvernement fédéral. Plus de 85 000 contribuables et entreprises ont exercé leur droit de recours cette année. Près de 8 milliards de dollars en impôt sur le revenu, TPS/TVH, taxes d'accise et droits de douane étaient en cause. Notre engagement à offrir un système juste et impartial est renforcé par l'Initiative en matière d'équité, des dispositions adoptées au début des années 1990 pour accorder un allégement aux clients dans les circonstances indépendantes de leur volonté, et par le Programme des divulgations volontaires, qui permet aux contribuables de corriger les erreurs ou les omissions passées.

Provinces, territoires et autres ministères

Avec plus de 60 ententes sur la prestation de programmes conjoints, l'ADRC représente un fournisseur clé pour les ministères fédéraux, les gouvernements provinciaux et territoriaux ainsi que les Premières nations. En tant que premier point de contact pour les personnes et les marchandises qui entrent au Canada, l'ADRC fournit un certain nombre de services à la frontière – comme la perception de la taxe de vente provinciale pour le compte des provinces – au nom d'un grand nombre de ministères et organismes gouvernementaux tels que Citoyenneté et Immigration Canada et Agriculture et Agro-alimentaire Canada. Dans le cadre de nos nombreux autres programmes conjoints, nous travaillons avec les autres organismes d'exécution fédéraux comme la Gendarmerie royale du Canada et d'autres organismes d'application de la loi pour lutter contre le blanchiment d'argent, le financement des activités terroristes, l'évasion fiscale et douanière ou d'autres activités illégales.

Toutes les provinces et tous les territoires, à l'exception du Québec, comptent sur l'ADRC pour administrer, établir et percevoir l'impôt provincial et territorial sur le revenu des particuliers. La mise en œuvre réussie de la législation afférente à l'impôt calculé sur le revenu par l'ADRC a donné aux provinces une souplesse accrue concernant leur politique fiscale. L'ADRC administre aussi l'initiative afférente à l'impôt sur le revenu des sociétés pour toutes les provinces et tous les territoires, à l'exception du Québec, de l'Alberta et de l'Ontario. En outre, nous continuons de gérer un éventail de programmes de paiements permanents et ponctuels pour le compte des provinces et des territoires.

Grâce à notre statut d'agence et à notre structure de régie, nous sommes bien positionnés pour établir de nouveaux partenariats et servir les Canadiens d'une manière innovatrice et rentable. En administrant davantage de programmes fiscaux et de programmes de prestations et en utilisant nos systèmes pour offrir plus de services pour le compte de nos partenaires, nous pouvons améliorer la qualité du service, éliminer les chevauchements, réduire le fardeau de l'observation et faire épargner de l'argent aux contribuables.

Nos partenaires

Nous comptons sur un éventail d'intermédiaires à tous les niveaux des secteurs public et privé pour servir nos clients. Notre travail est facilité par un fondement législatif solide. Nos lois favorisent l'observation grâce à des dispositions telles l'obligation pour les employeurs de faire des retenues à la source ou l'imposition de pénalités dans les cas d'inobservation. Des partenaires non gouvernementaux, comme les établissements financiers, nous aident en fournissant des services pratiques et accessibles qui permettent aux particuliers et aux entreprises de recevoir et de déposer leurs remboursements, ainsi que d'effectuer leurs paiements d'impôts et de taxes en temps voulu.

Nous comptons de nombreux partenaires gouvernementaux; par exemple les Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, notre mandataire émet des chèques et fait des dépôts directs en notre nom, et nous collaborons avec Citoyenneté et Immigration Canada à la frontière. La GRC ainsi que les services de police provinciaux et municipaux mettent leurs connaissances en matière d'exécution à notre disposition. Nous comptons aussi sur les tribunaux et le système judiciaire du Canada pour trancher les différends qui ne peuvent pas être réglés au moyen de nos processus de recours administratifs. Le Ministère du revenu du Québec nous aide pour la perception de la TPS/TVH, et il ne s'agit là que de quelques-uns de nos partenaires gouvernementaux – de nombreux autres ministères remplissent d'importantes fonctions qui nous aident dans l'exécution de nos activités quotidiennes.

Nous collaborons également avec des organismes multilatéraux tels que l'Organisation mondiale des douanes (OMD), l'Organisation mondiale du commerce (OMC), l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), le Fonds monétaire international (FMI) et la Banque mondiale ainsi qu'avec des gouvernements étrangers pour élaborer des approches communes face aux nouveaux défis, y compris la réglementation du commerce électronique, les paradis fiscaux et la sécurité des échanges commerciaux et des frontières. La collaboration avec nos partenaires étrangers pour améliorer la sécurité et réduire les risques associés aux transactions commerciales accrues de l'économie mondiale continue d'augmenter.

Profil des dépenses

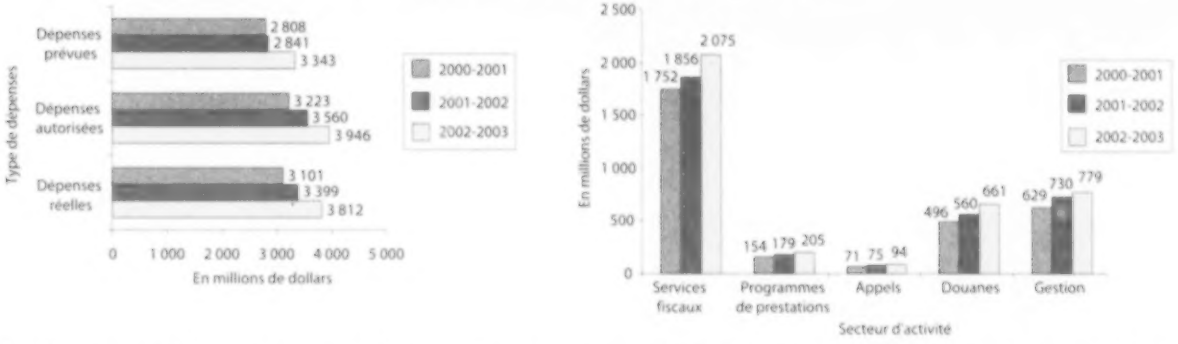
Le Parlement accorde des fonds à l'ADRC sous forme de crédits annuels à l'aide de la méthode de comptabilité de caisse modifiée. Par conséquent, nous avons indiqué les dépenses dans la présente section et dans les sections des secteurs d'activité de la même façon que les crédits.

Pour 2002-2003, le Parlement avait approuvé les dépenses d'un montant de 3 363,8 millions de dollars dans le Budget principal des dépenses, comme l'indique notre *Plan d'entreprise 2002-2003 à 2004-2005*. Une somme supplémentaire de 602,1 millions de dollars, y compris 168,9 millions de dollars pour le report des fonds non opérationnels inutilisés (tels que le report des projets du plan d'investissement ou des articles liés au plan de gestion des biens), a été approuvée au cours de l'exercice 2002-2003 pour des initiatives qui n'avaient pas été financées antérieurement ou pour de nouvelles initiatives. La plus importante augmentation correspond aux 181,3 millions de dollars affectés aux conventions collectives, suivie des 82,9 millions de dollars approuvés pour les initiatives annoncées dans les budgets fédéraux.

La gestion des dépenses au cours de l'exercice 2002-2003 a représenté un défi particulier, en raison de la charge de travail découlant du resserrement des mesures de sécurité à la frontière. Nous avons géré le manque de fonds opérationnels de 10 millions de dollars pour les douanes et de 7,2 millions de dollars pour les services fiscaux grâce à des gains en efficience généraux et d'autres ajustements apportés au soutien des programmes. En outre, l'ADRC a réaffecté 83,6 millions de dollars au plan

d'investissement en 2002-2003, soit au moyen de sommes reportées de l'exercice 2001-2002 ou de réaffectations générales. Le plan d'investissement, qui vise nos deux résultats stratégiques, appuie les activités telles que le remplacement des technologies et des systèmes opérationnels désuets, l'amélioration des systèmes des ressources humaines et des systèmes administratifs, le renforcement des partenariats avec les organismes fédéraux, provinciaux et territoriaux et la promotion des options de service innovatrices comme Gouvernement en direct.

Tableau 2 : Dépenses totales de l'ADRC et dépenses par secteur d'activité[1]



[1] Les dépenses prévues, les dépenses autorisées et les dépenses réelles sont présentées après déduction des recettes disponibles (recettes à valoir sur le crédit) et de l'allocation pour frais de chauffage.

Les dépenses totales, y compris les 12 millions de dollars affectés au programme de l'allocation pour frais de chauffage, s'élèvent à 3 824,9 millions de dollars, ce qui laisse 141,1 millions de dollars non dépensés en fin d'année, qui peuvent être utilisés par l'ADRC en 2003-2004. Cette non utilisation de fonds est principalement attribuable aux 38 millions de dollars correspondant au report prévu de l'achat d'équipement pour l'initiative de la Sécurité publique et de l'antiterrorisme et aux 70 millions de dollars pour les plans d'investissement et de gestion des biens.

En ce qui concerne les 3,8 milliards de dollars dépensés en 2002-2003, nous avons consacré 3 686,4 millions de dollars à notre principal résultat stratégique qui est l'observation et 138,5 millions de dollars à notre deuxième résultat stratégique qui est l'innovation. Le pourcentage des dépenses par secteur d'activité est similaire à celui de l'année dernière – 54,4 % pour les Services fiscaux, 20,4 % pour la Gestion et l'orientation organisationnelles, 17,3 % pour les Services des douanes, 5,4 % pour les Programmes de prestations et autres services et 2,5 % pour les Appels.

Sur une période de trois ans, les dépenses de l'ADRC ont augmenté de plus de 700 millions de dollars. Les dépenses des Services fiscaux ont augmenté de 323 M$ (tableau 2), principalement à la suite d'un accroissement des dépenses pour combler les lacunes liées à l'intégrité du programme et accroître la tenue d'activités d'observation et de recouvrement. Au cours des trois années, les dépenses des Services des douanes ont augmenté de 165 M$ surtout en raison des fonds alloués aux initiatives telles que la Sécurité publique et l'antiterrorisme, le renforcement de la sécurité à la frontière, NEXUS et CANPASS. Comme le secteur d'activité Gestion et orientation organisationnelles appuie les quatre autres secteurs d'activité, ses dépenses ont augmenté en conséquence de 150 M$ au cours de la même période de trois ans. En outre, comme environ 80 % des dépenses de l'ADRC correspondent aux salaires, les accords des conventions collectives ont eu une incidence sur tous les secteurs d'activité.

Les *États financiers de l'ADRC* renferment des renseignements supplémentaires, y compris les états financiers vérifiés de l'ADRC, préparés en conformité avec les règles comptables du gouvernement du Canada, tant pour les activités de l'ADRC que pour les activités qu'elle administre au nom des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux. La méthode de comptabilité d'exercice comporte des ajustements, y compris les services offerts par d'autres ministères, qui ne font pas partie de la méthode de comptabilité de caisse modifiée utilisée pour rendre compte de nos crédits parlementaires alloués. Le rapprochement des dépenses déclarées à l'aide de ces deux méthodes de communication de l'information financière est indiqué dans les *États financiers de l'ADRC*.

Rendement par résultat stratégique

Contexte du rendement : gestion des défis et des risques

À l'ADRC, nous gérons avec vigilance les risques continus tout en maintenant notre capacité de répondre aux faits nouveaux de notre environnement opérationnel sur lesquels nous avons peu de contrôle direct. À cet égard, l'exercice 2002-2003 n'a pas été une exception. Même si les événements internationaux ont contribué à accroître les préoccupations en matière de sécurité, les pressions sur notre assiette fiscale liées à une croissance économique plus lente au pays ont resserré les finances gouvernementales. Le nouveau cadre de gestion intégrée des risques (GIR), combiné à une gestion financière très prudente, a constitué une bonne base de rajustement des priorités de l'Agence à la lumière de ces faits nouveaux. Bien que les ressources affectées à certains programmes aient été moins importantes que prévu initialement en raison de ce rajustement des priorités, nous nous sommes efforcés d'assurer la continuité du service et de maintenir, dans l'ensemble, les niveaux d'observation dans tous nos secteurs d'activité tout en relevant de nouveaux défis.

Risques et défis importants :

- sécurité nationale;
- gestion de l'observation des lois et des règlements;
- relations fédérales-provinciales;
- établissement d'un équilibre entre les priorités.

En raison de l'escalade des tensions au Moyen-Orient et de la menace continue du terrorisme, l'amélioration de la sécurité frontalière est demeurée une priorité tout au long de l'exercice 2002-2003. Nous avons collaboré étroitement avec nos homologues américains pour renforcer la sécurité frontalière en réponse aux alertes de sécurité des niveaux « jaune » et « orange » du gouvernement des États-Unis. Nous avons aussi établi un centre d'urgence des douanes et collaboré avec des fonctionnaires provinciaux, territoriaux et municipaux pour élaborer et mettre à l'essai des stratégies de gestion de crise qui permettent de composer avec des situations comme des attaques terroristes. En outre, l'ADRC a été l'un des principaux acteurs du groupe de travail sur la sécurité de l'Organisation mondiale des douanes. Pour améliorer notre sécurité interne, nous avons élaboré une stratégie globale de protection civile et une politique de gestion des mesures d'urgence.

L'une de nos préoccupations nationales constantes est la façon dont le marché du travail a changé au cours de la dernière décennie. Plus particulièrement, l'augmentation du nombre de travailleurs indépendants et d'employés contractuels peut poser des risques à l'observation fiscale. Les Canadiens de plus en plus nombreux qui travaillent selon de nouvelles modalités où ils ne sont pas assujettis aux retenues à la source doivent assumer des obligations en matière de comptabilité, de déclaration et de production qui ne leur sont pas familières. Pour les aider à assumer ces responsabilités, nous continuons de personnaliser nos services de renseignements et, dans la mesure du possible, de simplifier les procédures afin de réduire le temps et les coûts financiers liés à l'observation des lois et des règlements.

Au niveau international, l'intégration économique mondiale, la mobilité du capital et de la main-d'œuvre et la croissance du commerce électronique posent un défi mondial aux administrations fiscales. La prolifération des paradis fiscaux, la commercialisation accrue des mécanismes fiscaux abusifs et l'audace manifestée par certaines sociétés multinationales dans l'établissement des prix pour leurs opérations transfrontalières font tous planer une menace potentielle considérable sur l'assiette fiscale. Grâce à nos partenariats établis dans le cadre des conventions fiscales et à notre participation à des organismes internationaux, nous pouvons élaborer des stratégies fiscales internationales et partager l'information et les pratiques exemplaires afin d'atténuer les risques d'inobservation fiscale à l'échelle internationale.

En raison du nombre croissant d'entreprises enregistrées et du roulement élevé d'entreprises dans certains secteurs critiques, les mêmes activités internationales ont fait que l'administration de la taxe sur la valeur ajoutée représente un défi encore plus grand. En particulier, plusieurs pays ont fait état que la fraude afférente à la taxe sur la valeur ajoutée est à la hausse. Le Canada n'échappe pas à cet environnement, et l'année dernière, la TPS a fait l'objet d'une couverture médiatique considérable. Même si des risques de fraude sont associés à tous les impôts et à toutes les taxes, nous consacrons beaucoup d'efforts à atténuer ces risques. Nous cernons avec vigilance les cas de fraude et d'évasion possibles par divers moyens, notamment des postvérifications, des vérifications avant paiement des demandes de remboursement, l'établissement de profils d'inscrits à haut risque, des indices de dénonciateur et des partenariats avec d'autres organismes d'application de la loi. Afin d'aborder les possibilités croissantes de fraude afférente à la TPS, nous améliorons nos revues d'enregistrement afin d'analyser à fond les inscrits aux fins de la TPS à risque élevé en plus d'améliorer nos processus administratifs et de communications. De surcroît et débutant en 2002-2003, alors que nos pratiques d'établissement de rapports répondaient aux exigences de la politique, l'ADRC étoffe la reddition de comptes des pertes dues à la fraude pour toutes les taxes et droits qu'elle administre aux comptes publics du Canada.

De plus, nos programmes d'extension des services visent à lutter contre l'économie clandestine et à accroître l'observation des lois et des règlements à l'échelle nationale et internationale. Ces programmes visent à garantir que les clients nationaux et internationaux de l'ADRC reçoivent des renseignements exacts et de l'aide pour qu'ils puissent comprendre leurs droits et leurs obligations dans le cadre du régime fiscal canadien. Tous les cas présumés de fraude font l'objet d'une évaluation visant à déterminer s'il est possible d'intenter une poursuite et lorsqu'une enquête plus approfondie révèle suffisamment d'éléments de preuve pour appuyer une condamnation pour inobservation délibérée, le cas est renvoyé au ministère de la Justice en vue d'une poursuite.

Au cours de l'exercice, l'ADRC a continué d'examiner les possibilités de partenariats élargis avec les provinces et les territoires, et d'élargissement du portefeuille de programmes que nous administrons pour leur compte. Cependant, les relations entre les gouvernements sont complexes. Des questions qui ne relèvent souvent pas de nous peuvent contrarier nos efforts visant à créer de nouveaux partenariats. Néanmoins, nous avons réalisé des progrès graduels en ce qui concerne les programmes et les services que nous administrons et nous avons amélioré notre capacité de collaborer à l'avenir.

Des incidents très médiatisés relatifs à des comportements illicites ou frauduleux dans la fonction publique ont porté atteinte à la façon dont nos valeurs et nos principes d'éthique sont perçus. Comme la plupart des activités de l'ADRC sont fondées sur l'observation volontaire, il est très important que la perception qu'ont les clients de l'ADRC et que leur confiance envers elle soient préservées et protégées. Les comportements illicites, qu'ils soient réels ou perçus, ont le potentiel d'éroder l'observation des lois et des règlements. Pour que nos employés agissent de façon irréprochable dans toutes leurs activités liées à l'Agence et pour que toutes les ressources de celle-ci soient utilisées de façon efficace et conforme aux principes d'éthique, l'ADRC a renforcé l'obligation pour tous ses employés de respecter son *Code de déontologie et de conduite*. Ce code informe les employés sur les normes de conduite qu'ils doivent respecter dans l'exercice de leurs fonctions et permet à l'Agence de s'assurer que la tradition d'intégrité et de professionnalisme est maintenue et améliorée, tout en renforçant son engagement à servir le public.

Il n'y a pas de situation où la responsabilité de maintenir un haut niveau de valeurs et d'éthique est plus importante que lorsqu'il s'agit de traiter des renseignements personnels confidentiels de nos clients. L'ADRC prend très au sérieux le droit à la vie privée des citoyens canadiens, de même que son obligation, en vertu de la loi, de protéger la confidentialité des renseignements. La politique de l'ADRC consiste à protéger la confidentialité des renseignements des clients et à gérer ces renseignements conformément aux dispositions législatives sur l'accès à l'information et la protection des renseignements personnels, aux politiques du gouvernement et de l'ADRC concernant la sécurité et aux diverses dispositions relatives à la confidentialité de la législation administrée par l'ADRC. L'ADRC s'attend à ce que ses employés et ses gestionnaires aient une connaissance approfondie de la protection des renseignements des clients. Les rôles et les responsabilités des employés sont d'ailleurs clairement définies dans notre Politique de gestion des renseignements protégés sur les clients.

Lorsqu'elle planifie l'avenir, l'ADRC se dote des outils nécessaires pour relever les défis et améliorer son efficacité en axant davantage ses activités sur la clientèle. En même temps, nous devons sans cesse maintenir l'équilibre entre nos objectifs d'innovation et le besoin de maintenir des ressources suffisantes pour nos activités essentielles en vue de protéger l'intégrité de nos programmes d'observation.

Gestion du continuum de l'observation des lois et des règlements

Afin de réaliser notre mission, qui consiste à promouvoir l'observation des lois et des règlements du Canada dans les domaines de la fiscalité, du commerce et des opérations frontalières, nous avons recours à une combinaison de stratégies axées sur les services et l'adoption de mesures d'exécution responsable, appuyés par la gestion des risques. Nous mettons en œuvre ces stratégies au moyen d'un ensemble complet de programmes, d'activités et d'initiatives qui couvrent la totalité du « continuum de l'observation des lois et des règlements », qui est illustré au tableau 3. Nos efforts de gestion du continuum sont grandement appuyés par la présence d'une solide fondation législative, par la coopération de plus de 1,4 million d'employeurs qui retiennent et versent l'impôt sur le revenu qu'ils déduisent du salaire de leurs employés, par environ deux millions d'entreprises qui versent périodiquement la TPS/TVH, par les entreprises, les voyageurs et les commerçants qui versent d'autres droits et taxes, et par le soutien de nos partenaires fédéraux, provinciaux, territoriaux et internationaux.

Tableau 3 : Continuum de l'observation des lois et des règlements

[1] Les dépenses réelles sont présentées après déduction des recettes disponibles (recettes à valoir sur le crédit) et de l'allocation pour frais de chauffage.

Faciliter l'observation volontaire

Compte tenu de l'expérience acquise au fil des ans, nous pouvons affirmer que la plupart des particuliers et des entreprises acceptent de se conformer volontairement à leurs obligations si on leur en donne l'occasion et si on leur donne les bons outils et les bons renseignements. Par conséquent, comme pierre angulaire de notre stratégie d'observation, nous consacrons une partie importante des ressources de l'Agence (57,7 %), aux programmes et aux services qui facilitent l'observation des lois et des règlements. Pour répondre à la montée des attentes des Canadiens, nous avons lancé un certain nombre d'initiatives au cours des récentes années afin d'améliorer l'accessibilité et la rapidité de nos services. Par conséquent, nous offrons plus de renseignements par Internet. Nous avons amélioré l'accessibilité de nos lignes d'aide téléphonique, nous traitons plus rapidement les déclarations T2 des sociétés et nous assurons un processus d'examen accéléré des voyageurs et des marchandises commerciales à faible risque grâce à des programmes de prédédouanement.

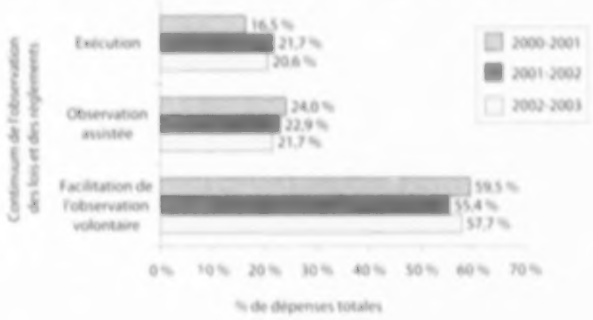
Observation assistée

Notre stratégie, de l'observation des lois et des règlements, s'appuie sur un solide système de contrôles pour que la loi soit bien comprise et respectée. Ces contrôles essentiels permettent à l'ADRC de cibler ses efforts à fort coefficient de ressources sur les secteurs à plus haut risque et de réduire le fardeau de l'observation des lois et des règlements pour les particuliers et les entreprises. Notre système de contrôles comprend des programmes de rapprochement des retenues à la source et des renseignements de même que des examens, des validations et des vérifications visant à susciter l'exactitude de la déclaration des revenus et des données commerciales, à atténuer les problèmes relatifs au versement insuffisant de l'impôt, des taxes et des droits, et à faciliter la détection précoce des erreurs de déclaration. Collectivement, ces activités - d'observation assistée - comptent pour 21,7 % des ressources de l'ADRC. Au cours des dernières années, nous avons investi des fonds supplémentaires du gouvernement du Canada dans nos programmes d'observation et dans notre gestion des comptes clients. Même si nous n'avons pas encore réalisé tous nos objectifs de vérification améliorée, nous avons réussi à renverser la tendance à la baisse dans les taux de vérification. Ces taux de vérification plus élevés et divers perfectionnements de nos systèmes d'évaluation des risques ont accru l'incidence fiscale globale de nos programmes d'observation, qui dépassent maintenant les niveaux ciblés.

Exécution

Environ 20,6 % des ressources de l'ADRC sont consacrées aux activités d'exécution, comme les enquêtes, les saisies, les arrestations, les détentions, les poursuites et les recouvrements. Ces mesures visent les cas où nous jugeons que le risque d'inobservation est élevé ou que les conséquences possibles sont graves. Nous avons enrichi nos programmes de détection des fraudes relatives à la TPS/TVH, aux douanes et à l'impôt sur le revenu au cours des récentes années, et le nombre de renvois que nous faisons chaque année au ministère de la Justice pour que celui-ci intente des poursuites continue d'augmenter. Pour renforcer davantage la sécurité frontalière, nous avons investi massivement dans les nouvelles technologies qui améliorent notre capacité d'interdire l'entrée des armes et de réprimer la contrebande. Nous avons également fait de nouveaux investissements dans notre programme des recouvrements pour réduire le nombre croissant de créances et l'ancienneté des comptes clients. Nous avons respecté nos engagements envers le gouvernement liés à ces investissements et nous avons ralenti l'augmentation des arriérés, une tendance de longue date.

Tableau 4 : Ressources affectées au continuum de l'observation des lois et des règlements



Appels

Un système de règlement des différends visant à offrir des recours équitables et impartiaux sous-tend le continuum de l'observation des lois et des règlements. Les dispositions d'équité de la *Loi de l'impôt sur le revenu*, la *Loi des douanes* et la *Loi sur la taxe d'accise* donnent à l'ADRC la souplesse voulue pour aider les clients qui, en raison de circonstances atténuantes, ne peuvent pas remplir leurs obligations de payer des impôts ou des droits. Les dispositions en matière d'équité nous accordent, dans certaines situations, un pouvoir discrétionnaire. Nous pouvons ainsi : annuler et révoquer des pénalités et des intérêts; accepter des choix tardifs, modifiés ou révoqués (impôt sur le revenu seulement); émettre des remboursements d'impôt sur le revenu, au-delà de la période normale de trois ans (seulement pour les particuliers et des fiducies testamentaires).

Grâce à notre régime des appels, les contribuables qui contestent les décisions de l'ADRC disposent d'une méthode simple et économique d'interjeter appel. Nous avons réalisé des progrès dans la réduction de la durée de traitement des appels des clients et nous avons dépassé les objectifs de notre programme. Cependant, il nous faut encore consentir d'autres efforts pour réduire l'inventaire des cas.

Notre rendement global

En 2002-2003, l'ADRC a atteint ses deux résultats stratégiques : l'observation des lois et des règlements et l'innovation. Nous avons donné suite à la plupart de nos engagements établis dans notre *Plan d'entreprise* et, dans l'ensemble, nous avons atteint les résultats attendus et prévus pour chacun de nos secteurs d'activité. Nous avons réalisé des progrès importants dans la mise en œuvre des plans d'amélioration du rendement pour chaque secteur d'activité afin de combler les lacunes en matière de rendement qui avaient été cernées dans le *Rapport annuel* de l'année dernière. Cependant, dans certains cas, nous avons eu de la difficulté à prendre des mesures correctives en raison de la nécessité de déployer des ressources pour contrer les risques et pour maintenir l'intégrité de nos programmes essentiels. Les tableaux 5 et 6 fournissent plus de renseignements sur le rendement de l'ADRC par rapport à ces deux résultats stratégiques.

En 2002-2003, l'ADRC a atteint ses deux résultats stratégiques, l'observation des lois et des règlements et l'innovation, et elle a donné suite aux principaux engagements qu'elle avait pris dans son Plan d'entreprise.

Évaluation de l'observation des lois et des règlements

En ce qui a trait à notre rendement par rapport au premier résultat stratégique, nous constatons avec fierté que, dans l'ensemble, les taux d'observation volontaire sont élevés aujourd'hui au Canada. Environ 94 % des recettes totales qui sont versées à l'ADRC sont déclarées et payées sans activité de vérification ou de recouvrement. En outre, comme le montre le tableau 4, nous constatons que l'observation des lois et des règlements est raisonnablement élevée pour chacun des cinq indicateurs de l'observation que sont la production de déclarations, l'inscription, les opérations frontalières, les versements et les déclarations. Bon nombre de nos mesures ont connu des améliorations cette année, même si l'observation des obligations en matière de production de déclarations et de versement par les sociétés semble avoir quelque peu décliné. Même s'il faut s'attendre à un certain écart d'une année à l'autre, nous continuons de surveiller les tendances en matière d'observation et de prendre des mesures, s'il y a lieu.

Nous avons élargi nos indicateurs cette année pour qu'ils comportent des mesures de l'observation des obligations en matière de production de déclarations et de versement pour les quelque 1,4 million d'employeurs qui perçoivent et versent des retenues à la source pour environ 18,5 millions de particuliers représentant 84,6 % des dépôts en espèce au Trésor sur le revenu des particuliers. Les résultats indiquent que la vaste majorité des employeurs produisent leurs feuillets de renseignements T4 sans intervention de l'ADRC et que plus de 90 % des employeurs font des versements à temps. Nous ne connaissons aucune méthode fiable et exacte d'estimation du niveau général d'observation en matière de déclaration. Notre évaluation de l'observation en matière de déclaration est donc plus qualitative et s'appuie sur les renseignements qui proviennent de nos programmes d'observation et d'autres mesures indirectes. D'après notre expérience, les éléments de preuve disponibles et les estimations, nous jugeons que, même si l'inobservation en matière de déclaration est sûrement importante, elle demeure, comme dans les années antérieures, à des niveaux relativement faibles, comparativement à d'autres pays. Une bonne partie de notre assurance découle de notre système de contrôles exhaustif décrit à la rubrique « Observation assistée », qui favorise l'exactitude de la déclaration des revenus et des données commerciales et facilite la détection précoce des erreurs en matière de déclaration. Par suite de l'évolution de notre cadre de mesure du rendement et de notre plan d'amélioration de l'observation des lois et des règlements, nous prévoyons qu'un ensemble plus complet d'indicateurs de l'observation orientera notre évaluation.

Tableau 5 : Énoncé des résultats stratégiques – Observation des lois et des règlements

Résultat stratégique : Les Canadiens observent les lois et les règlements dans les domaines de la fiscalité, du commerce et des opérations frontalières.

Résultats réels pour 2002-2003 : Dans l'ensemble, les niveaux d'observation des lois et des règlements continuent d'être élevés comparativement à l'exercice 2001-2002 et comme le démontre en outre notre rendement par rapport aux résultats attendus pour nos secteurs d'activité.

	Évaluation du rendement	Qualité des données
2002-2003	Atteint	Raisonnable
2001-2002	Atteint	Raisonnable

Démontrés par :

	Page
• **Observation en matière de production de déclarations** – Selon notre plus récente analyse, la plupart des Canadiens (de 18 ans et plus) produisent leur déclaration de revenus à temps, sans intervention directe de l'ADRC. Par exemple, nous estimons 94,3 % de tous les Canadiens (de 18 ans et plus) produisent une déclaration de revenus des particuliers à temps, une hausse par rapport au pourcentage estimatif de 93,9 % pour l'année précédente. En outre, 87,2 % de toutes les entreprises constituées en sociétés qui sont imposables ont produit leur déclaration de revenus à temps, un pourcentage quelque peu à la baisse par rapport au pourcentage estimatif révisé de 88,9 % de l'année précédente. De plus, 91,6 % de toutes les entreprises canadiennes (excluant celles du Québec) inscrites auprès de l'ADRC ont produit à temps leurs déclarations de TPS/TVH[1], une hausse par rapport au pourcentage de 90,3 % de l'année précédente. Une nouvelle mesure de l'observation en matière de production des déclarations des employeurs indique que 96,4 % des employeurs ont produit leurs déclarations T4 sans intervention directe de l'ADRC au cours de chacune des deux années précédentes.	1-44
• **Observation en matière d'inscription** – Un pourcentage estimatif de 84,6 % de toutes les entreprises canadiennes (y compris celles du Québec), se sont inscrites à la TPS/TVH[1], une hausse par rapport au pourcentage de 83,2 % de l'année précédente. Ce pourcentage représente un niveau raisonnablement élevé d'observation en matière d'inscription, si l'on tient compte du fait que bon nombre d'entreprises ne sont pas tenues de participer.	1-44
• **Observation à l'égard des opérations frontalières** – Dans l'ensemble, l'observation des exigences frontalières est demeurée stable, à des niveaux raisonnablement élevés au cours des trois dernières années, soit plus de 90 % en moyenne pour tous les modes d'entrée au Canada. De façon semblable, une étude interne semble indiquer que le niveau d'observation est raisonnablement élevé (bien au-dessus de 90 % selon une analyse plus poussée des données de 2000-2001) en ce qui concerne les exigences en matière de droits dans le milieu du commerce; cependant, l'analyse révèle certains problèmes liés à la bonne classification de certaines marchandises. Nous prévoyons que notre nouveau Régime de sanctions administratives pécuniaires aidera, au fil du temps, à promouvoir l'observation des lois et des règlements.	1-70 1-71
• **Observation en matière de versement** – Parmi tous les déclarants particuliers, 93,1 % ont payé en temps voulu l'impôt déclaré (comparativement à 90,3 % l'année précédente). Même si un nombre considérable de sociétés n'ont pas payé le montant de leur solde à la date d'échéance, plus de 93 % du total de l'impôt sur le revenu déclaré est payé à temps (comparativement à un pourcentage révisé de 95 % l'année précédente). Environ 2,5 millions d'entreprises[1] (incluant celles du Québec) ont perçu plus de 66 milliards de dollars de TPS/TVH sur les ventes taxables de produits et de services et elles ont remis à l'ADRC le montant net qui était exigible. Une nouvelle mesure de l'observation en matière de versement indique que 90,1 % des employeurs ont envoyé les retenues à la source au nom de leurs employés sans intervention de l'ADRC, une légère hausse par rapport au pourcentage de 89,9 % de l'année précédente.	1-37
• **Observation en matière de déclaration** – L'inobservation des exigences en matière de déclaration prend plusieurs formes, allant des erreurs et des omissions non intentionnelles de déclaration à la contrebande et à l'évasion fiscale délibérée. Plutôt que de tenter d'estimer le niveau général d'inobservation en matière de déclaration, par exemple en « écarts fiscaux » ou en montant total de la contrebande, nous nous appuyons sur les renseignements qui proviennent de nos programmes d'observation et d'autres mesures indirectes pour effectuer une évaluation qualitative. D'après notre expérience, les éléments de preuve disponibles et les estimations, nous jugeons que, même si l'inobservation est importante, elle demeure à un niveau relativement faible, tout comme dans les années antérieures et comparativement aux d'autres pays de l'OCDE. Une bonne partie de notre assurance découle d'un solide système de contrôles qui favorise l'exactitude de la déclaration des revenus et des données commerciales, et qui facilite la détection précoce des erreurs de déclaration.	1-43 1-45

1. Les entreprises au Québec s'inscrivent auprès du ministère du Revenu du Québec, qui administre la TPS pour le compte de l'ADRC et lui verse le montant net exigible.

Tableau 5 : Énoncé des résultats stratégiques – Observation des lois et des règlements

Résultat stratégique : Les Canadiens observent les lois et les règlements dans les domaines de la fiscalité, du commerce et des opérations frontalières.

	Évaluation du rendement	Qualité des données
2002-2003	Atteint	Raisonnable
2001-2002	Atteint	Raisonnable

Résultats réels pour 2002-2003 : Dans l'ensemble, les niveaux d'observation des lois et des règlements continuent d'être élevés comparativement à l'exercice 2001-2002 et comme le démontre en outre notre rendement par rapport aux résultats attendus pour nos secteurs d'activité.

Page

Démontrés par :

- **Observation en matière de production de déclarations** – Selon notre plus récente analyse, la plupart des Canadiens (de 18 ans et plus) produisent leur déclaration de revenus à temps, sans intervention directe de l'ADRC. Par exemple, nous estimons 94,3 % de tous les Canadiens (de 18 ans et plus) produisent une déclaration de revenus des particuliers à temps, une hausse par rapport au pourcentage estimatif de 93,9 % pour l'année précédente. En outre, 87,2 % de toutes les entreprises constituées en sociétés qui sont imposables ont produit leur déclaration de revenus à temps, un pourcentage quelque peu à la baisse par rapport au pourcentage estimatif révisé de 88,9 % de l'année précédente. De plus, 91,6 % de toutes les entreprises canadiennes (excluant celles du Québec) inscrites auprès de l'ADRC ont produit à temps leurs déclarations de TPS/TVH[1], une hausse par rapport au pourcentage de 90,3 % de l'année précédente. Une nouvelle mesure de l'observation en matière de production des déclarations des employeurs indique que 96,4 % des employeurs ont produit leurs déclarations T4 sans intervention directe de l'ADRC au cours de chacune des deux années précédentes. 1-44
- **Observation en matière d'inscription** – Un pourcentage estimatif de 84,6 % de toutes les entreprises canadiennes (y compris celles du Québec), se sont inscrites à la TPS/TVH[1], une hausse par rapport au pourcentage de 83,2 % de l'année précédente. Ce pourcentage représente un niveau raisonnablement élevé d'observation en matière d'inscription, si l'on tient compte du fait que bon nombre d'entreprises ne sont pas tenues de participer. 1-44
- **Observation à l'égard des opérations frontalières** – Dans l'ensemble, l'observation des exigences frontalières est demeurée stable, à des niveaux raisonnablement élevés au cours des trois dernières années, soit plus de 90 % en moyenne pour tous les modes d'entrée au Canada. De façon semblable, une étude interne semble indiquer que le niveau d'observation est raisonnablement élevé (bien au-dessus de 90 % selon une analyse plus poussée des données de 2000-2001) en ce qui concerne les exigences en matière de droits dans le milieu du commerce; cependant, l'analyse révèle certains problèmes liés à la bonne classification de certaines marchandises. Nous prévoyons que notre nouveau Régime de sanctions administratives pécuniaires aidera, au fil du temps, à promouvoir l'observation des lois et des règlements. 1-70 1-71
- **Observation en matière de versement** – Parmi tous les déclarants particuliers, 93,1 % ont payé en temps voulu l'impôt déclaré (comparativement à 90,3 % l'année précédente). Même si un nombre considérable de sociétés n'ont pas payé le montant de leur solde à la date d'échéance, plus de 93 % du total de l'impôt sur le revenu déclaré est payé à temps (comparativement à un pourcentage révisé de 95 % l'année précédente). Environ 2,5 millions d'entreprises[1] (incluant celles du Québec) ont perçu plus de 66 milliards de dollars de TPS/TVH sur les ventes taxables de produits et de services et elles ont remis à l'ADRC le montant net qui était exigible. Une nouvelle mesure de l'observation en matière de versement indique que 90,1 % des employeurs ont envoyé les retenues à la source au nom de leurs employés sans intervention de l'ADRC, une légère hausse par rapport au pourcentage de 89,9 % de l'année précédente. 1-37
- **Observation en matière de déclaration** – L'inobservation des exigences en matière de déclaration prend plusieurs formes, allant des erreurs et des omissions non intentionnelles de déclaration à la contrebande et à l'évasion fiscale délibérée. Plutôt que de tenter d'estimer le niveau général d'inobservation en matière de déclaration, par exemple en « écarts fiscaux » ou en montant total de la contrebande, nous nous appuyons sur les renseignements qui proviennent de nos programmes d'observation et d'autres mesures indirectes pour effectuer une évaluation qualitative. D'après notre expérience, les éléments de preuve disponibles et les estimations, nous jugeons que, même si l'inobservation est importante, elle demeure à un niveau relativement faible, tout comme dans les années antérieures et comparativement aux d'autres pays de l'OCDE. Une bonne partie de notre assurance découle d'un solide système de contrôles qui favorise l'exactitude de la déclaration des revenus et des données commerciales, et qui facilite la détection précoce des erreurs de déclaration. 1-43 1-45

Innovation

Durant les trois dernières années, l'ADRC a réalisé des progrès considérables dans son ambitieux programme d'innovation qui vise à lui permettre de profiter pleinement de tous les avantages de son statut d'agence et de devenir une organisation de services de pointe. Notre programme est axé sur quatre objectifs de changement :

- transformation de nos activités essentielles;
- réforme et renouvellement des ressources humaines;
- réforme et renouvellement administratifs;
- gestion transparente axée sur les résultats.

Notre principal objectif, la transformation de nos activités, consiste essentiellement à offrir le meilleur service possible aux Canadiens. Les trois derniers objectifs visent à renforcer nos capacités internes de donner suite à cet engagement envers le service.

Transformation des activités

Nos deux principales initiatives visant à transformer nos activités essentielles sont le Plan d'action des douanes (PAD) et l'initiative Orientations futures. Pour mieux relever les défis extraordinaires qui se sont posés au cours des récentes années à la sécurité frontalière, nous avons accéléré la mise en œuvre du PAD grâce à d'importants investissements dans des outils et dans la technologie de pointe pour nous permettre d'interdire l'entrée des armes et de réprimer la contrebande. Nous avons également élargi nos partenariats avec des ministères et des organismes canadiens et américains, ainsi que d'autres ministères et organismes de pays étrangers. Par exemple, nous avons mis en œuvre les principaux éléments de la Déclaration sur la frontière intelligente Canada-É.-U., pour mieux protéger nos frontières conjointes avec les É.-U., et nous avons collaboré avec Santé Canada pour élaborer des mesures de dépistage afin de lutter contre la propagation du SRAS liée aux déplacements. Simultanément, nous nous sommes efforcés d'accélérer la libre circulation des marchandises et des voyageurs à faible risque grâce à divers programmes nouveaux de permis et d'approbation préalable, comme CANPASS, NEXUS et les expéditions rapides et sécuritaires (EXPRES).

Durant les trois dernières années, l'ADRC a réalisé ses attentes et est sur la bonne voie pour réaliser son ambitieux programme quinquennal d'innovation.

Depuis le lancement de notre initiative Orientations futures en avril 2001, nous avons collaboré avec chacun de nos principaux groupes de clients pour cerner et mettre en œuvre les éléments essentiels à la réalisation de notre objectif de devenir une organisation de service de pointe. Un élément important dans notre stratégie a été d'investir massivement dans les nouvelles technologies, afin de soutenir un grand nombre de services électroniques. Au moyen de ce processus, nous avons assuré la prestation de services électroniques du gouvernement aux Canadiens et nous sommes à l'avant-garde de l'initiative Gouvernement en direct. Nos investissements dans des systèmes et outils automatisés commencent déjà à porter fruit. Par exemple, la popularité croissante de la transmission électronique des déclarations donne lieu à un service plus rapide, à une meilleure exactitude et à une plus grande efficacité. Bien que nous n'ayons pas encore atteint notre objectif de voir la majorité des déclarations transmises par voie électronique, nous sommes en bonne voie de le réaliser. Chaque année, davantage de Canadiens profitent de l'éventail croissant d'options libre-service que nous offrons par Internet afin d'obtenir les renseignements dont ils ont besoin et pour tenir à jour leurs comptes sans avoir à demander de l'aide.

Le renforcement et l'amélioration de nos relations avec les provinces et les territoires grâce à une approche de responsabilisation axée sur la clientèle ont été au premier rang de nos priorités. Notre objectif consiste à réduire les chevauchements en recherchant des occasions d'offrir, pour le compte de nos partenaires, davantage de services, ce qui réduit les coûts administratifs de l'ensemble du gouvernement pour les contribuables, allège le fardeau de l'observation et assure la prestation de hauts niveaux de service. Au cours des dernières années, nous avons élaboré un certain nombre de nouveaux programmes de prestations provinciaux et territoriaux ponctuels et continus, élargi nos accords de transfert et d'échange de données, participé à de nouveaux partenariats concernant le numéro d'entreprise, et amélioré notre obligation de rendre compte grâce à des cadres de gestion des services. Le climat actuel des relations fédérales, provinciales et territoriales, est influencé par bon nombre de questions litigieuses indépendantes de notre volonté. Par conséquent, nous avons accompli des progrès plus lents que prévu l'année dernière. Néanmoins, nous montons au créneau pour offrir, dans les années à venir, un plus grand nombre de services à nos partenaires, comme l'expansion de nos partenariats avec des commissions des accidents du travail et l'administration d'autres programmes fiscaux importants.

Dans l'ensemble, notre stratégie en matière de service semble être efficace. Par exemple, les résultats du sondage lié au projet *Les citoyens d'abord* de 2002[1] indiquent que la cote de qualité de notre service dans le domaine de l'impôt sur le revenu s'est accrue de quatre points, passant de 55 en 2000 à 59 en 2002. Les résultats du sondage *Les Citoyens d'abord* afférents aux prestations de service envers les canadiens, sont généralement conformes aux années antérieures. En outre, les résultats des sondages annuels de l'ADRC[1] indiquent qu'un plus grand nombre de Canadiens jugent que l'ADRC fait un bon ou un très bon travail (64 % en 2002 et 68 % en 2001), une hausse par rapport au taux de 61 % en 2000. De plus, dans le sondage annuel, les canadiens ont évalué le travail de l'ADRC comme étant bon ou très bon; dans l'ensemble, ces résultats concordent aux années antérieures. Nous continuerons de surveiller les tendances au cours des prochaines années afin de confirmer que les clients continuent d'être satisfaits des améliorations que nous avons apportées à notre service.

Réforme et renouvellement des ressources humaines

Dans toute organisation de service, les employés sont les ressources les plus importantes. La mise en œuvre de la plupart de nos initiatives d'innovation dans le domaine des ressources humaines est soit terminée soit dans les délais. Il n'y a pas de retard dans le processus de réforme et de renouvellement des ressources humaines, qui vise à individualiser nos processus de classification, de dotation, d'établissement des compétences et de rémunération pour qu'ils répondent à nos besoins opérationnels essentiels. Nous accomplissons des progrès dans la rationalisation des procédures de dotation; nous conférons un plus grand pouvoir de prise de décisions aux gestionnaires, nous fournissons à la majorité de nos employés des plans de formation personnalisés et nous franchissons les principales étapes de l'élaboration d'un modèle de prestation des services de rémunération. Tout bien considéré, la mise en œuvre de notre stratégie de réforme et de renouvellement des ressources humaines se déroule comme prévu.

Réforme et renouvellement administratifs

Nous nous efforçons de rationaliser nos processus, nos politiques et nos systèmes administratifs pour augmenter notre productivité, réaliser des économies et améliorer les pratiques non efficientes. Dans l'ensemble, nous avons accompli des progrès importants et nous avons achevé environ 70 % de toutes les initiatives de réforme et de renouvellement administratifs. Grâce à ces initiatives, nous estimons avoir réalisé des économies de 8,4 millions de dollars cette année, et les économies totales pour les quatre prochaines années se chiffreront à environ 53 millions de dollars.

Gestion transparente axée sur les résultats

Notre programme d'innovation est fondé sur le principe de la fonction de contrôleur moderne, notamment la planification stratégique, la bonne gestion des risques, les transparence et l'obligation de rendre compte. En 2002-2003, nous avons élaboré un système plus structuré d'établissement trimestriel du budget et des rapports sur les dépenses, qui améliorera la gestion des risques et le contrôle. Conforme au budget fédéral de 2002-2003, nous avons mis en œuvre la comptabilité d'exercice pour les recettes fiscales. Nous avons mené à bonne fin un projet pilote de comptabilité par activité comme moyen d'améliorer la gestion stratégique des coûts. Même si les progrès accomplis vers l'intégration des rapports financiers et non financiers n'ont pas été aussi rapides que nous l'avions prévu, la première version du système de fiche d'évaluation équilibrée (FEE) automatisée a été offert, en février 2003, à un groupe choisi de planificateurs et d'analystes de l'Agence. À mesure que nous nous rapprochons de 2005, la FEE deviendra un outil indispensable qui nous aidera à comprendre les facteurs déterminants de bons indicateurs de rendement. Nous serons alors en mesure de soutenir plus efficacement les décisions et les investissements stratégiques. Nous avons également accompli des progrès importants dans la planification et l'obligation de rendre compte grâce à notre *Plan d'entreprise* amélioré, qui définit plus clairement les résultats attendus, et à notre *Rapport annuel*, qui présente notre rendement de façon innovatrice, axée sur les résultats.

Le tableau 6 expose les faits saillants de notre rendement à l'appui de notre résultat stratégique de l'innovation.

---

1. Le sondage « Les contribuables canadiens et l'ADRC, 2002 » a été mené par une société de recherche en marketing suivant les mêmes méthodes que celles qui sont utilisées pour un sondage d'opinion publique typique. Comme plusieurs de ces sondages, le taux de réponse est extrêmement bas (13 %). Bien que cette méthode puisse fournir des conclusions d'intérêt, le lecteur doit savoir que les résultats du sondage sont très susceptibles d'être soit sousestimés soit surestimés. Le taux de réponse de ce sondage est semblable au sondage « Les citoyens d'abord » mené dans l'ensemble du gouvernement (14 %); toutefois les sondages précédents de l'ADRC ont eu des taux de réponses plus élevés.

Tableau 6 : Énoncé de résultat stratégiques – Innovation

Résultat stratégique : L'ADRC est une organisation à la fine pointe de la technologie.

	Évaluation du rendement	Fiabilité des données
2002-2003	**Atteint**	**Raisonnable**
2001-2002	Atteint	Raisonnable

Résultats réels pour 2002-2003 : Nous avons atteint les objectifs fixés pour la troisième année du plan quinquennal d'exploitation des possibilités qu'offre le statut d'agence pour la prestation de services axés sur la clientèle.

Démontrés par :	**Page Ref.**
• **Transformation des activités**	
– **Satisfaction des clients** – D'après le sondage *Les citoyens d'abord*[1], la proportion des clients satisfaits de la qualité de nos services dans le domaine de l'impôt sur le revenu a gagné quatre points depuis 2000, passant de 55 à 59 sur une échelle de 100 points. En outre, notre sondage annuel 2002[1] révèle que la plupart des Canadiens (64 %, contre 61 % en 2000) ont l'impression que l'ADRC fait du bon ou du très bon travail dans l'ensemble. Une proportion encore plus grande des répondants (68 %) a exprimé cette opinion l'an dernier, ce qui pourrait être attribuable à l'appui dont jouissait le gouvernement immédiatement après le 11 septembre 2001.	1-110
– **Normes de service** – Bien que nos objectifs les plus importants en ce qui a trait aux normes de service aient été atteints ou en grande partie atteints, nous reconnaissons que nous devons améliorer la façon dont nous contrôlons l'application des normes et dont nous en rendons compte, surtout dans le secteur des douanes. En outre, six nouvelles normes de service ont été établies.	1-111
– **Innovation dans les services** – Nos initiatives dans le domaine du commerce électronique et du Gouvernement en direct comprenaient la mise à l'essai de nouvelles options pour la transmission électronique des déclarations et l'expansion des options de libre-service aux fins de la gestion de l'information et des comptes dans le but de réduire le nombre des demandes téléphoniques des clients. Dans la plupart des provinces et des territoires, le taux de transmission électronique des déclarations T1 est très près de notre objectif, qui était de 50 %.	1-40 1-49
– **Plan d'action des douanes** – Nous avons beaucoup investi dans des outils et des techniques de pointe pour mieux contrôler les armes et la contrebande. Nous avons aussi consolidé notre partenariat avec les États-Unis dans le cadre de la Déclaration sur la frontière intelligente afin de mieux défendre nos frontières partagées, tout en prenant les mesures nécessaires pour accélérer la circulation des marchandises et des voyageurs présentant peu de risques, au moyen de programmes nouveaux ou améliorés tels que CANPASS, NEXUS et les expéditions rapides et sécuritaires (EXPRES), fondés sur la délivrance de permis et l'approbation préalable.	1-74
– **Partenariats** – Les efforts déployés pour conclure de nouvelles ententes de partenariat avec les provinces et les territoires ont mené à la signature de plusieurs nouveaux accords sur le nouveau numéro d'entreprise et des ententes-cadres de gestion des services et à la conclusion d'une entente relative à l'exécution d'un nouveau programme provincial de remboursement aux contribuables.	1-60
• **Réforme et renouvellement des ressources humaines** – La plupart de nos initiatives innovatrices touchant les ressources humaines (RH) sont terminées ou avancent comme prévu. Il n'y a pas de retard dans les travaux entrepris pour rationaliser les procédures de dotation, donner plus de latitude aux gestionnaires et établir des plans de formation personnalisés pour la plupart des employés. En outre, des étapes clés du projet d'élaboration d'un modèle de prestation des services de rémunération ont été franchies.	1-95
• **Réforme et renouvellement administratifs** – Nous avons réussi à terminer près de 70 % des initiatives de rationalisation des processus, des politiques et des systèmes administratifs ayant pour but d'accroître la productivité, de réaliser des économies et de réduire le nombre des pratiques bureaucratiques non efficientes. Grâce à ces initiatives, nous estimons avoir épargné 8,4 millions de dollars cette année et nous prévoyons réaliser des économies totalisant près de 53 millions de dollars au cours des quatre prochaines années.	1-92
• **Gestion transparente axée sur les résultats** – Nous avons établi une meilleure structure pour les budgets trimestriels et la déclaration des dépenses, ce qui devrait permettre d'améliorer la gestion des risques et le contrôle budgétaire. Nous avons réussi à mettre en œuvre un projet pilote de comptabilité par activité pour améliorer la gestion stratégique des coûts. Même si le projet d'intégration des rapports financiers et non financiers est en retard, on a diffusé en février 2003 la première version du système automatisé de la Fiche d'évaluation équilibrés (FEE) devant certains des planificateurs et analystes de l'organisation.	1-92

1. Voir la note figurant à la page 1-29 afférente à la fiabilité de ces sondages.

Priorités pour l'amélioration du rendement

Nous avons réussi à respecter la plupart des engagements du *Plan d'entreprise 2002-2003 à 2004-2005* pour l'exercice en cours. Cependant, il y a eu des secteurs où notre rendement a été inférieur à nos attentes dans certains cas. Nous accorderons la priorité aux secteurs visés dans notre plan d'amélioration. Douze secteurs d'amélioration avaient été ciblés dans le Rapport annuel de l'an dernier. Malgré les progrès réalisés au fil des ans dans chacun de ces secteurs, ceux-ci demeurent sur la liste, soit parce que les objectifs de l'année n'ont pas été pleinement atteints, soit parce qu'ils s'inscrivent dans un plan d'amélioration pluriannuel. En outre, afin d'aider l'ADRC à atteindre son objectif ultime en ce qui concerne le contrôle général de l'équité au sein de l'Agence et à consolider sa position à cet égard, un nouveau secteur d'amélioration a été ciblé.

Secteurs d'amélioration ciblés l'an dernier	Situation actuelle	Priorités pour l'amélioration en 2003-2004[1]
Améliorer la mesure du rendement de l'ADRC	✓ Même si la mise en œuvre de la Fiche d'évaluation équilibrée (FEE) est encore en retard, un pas important a été franchi lors de la diffusion en février 2003 de la première version d'un système automatisé de la FEE et d'un rapport pour la surveillance du rendement en cours d'exercice.	Terminer l'automatisation générale de la FEE et intégrer des objectifs de rendement précis au cadre de mesure du rendement.
Améliorer le rendement par rapport aux normes de service	✓ Six nouvelles normes de service ont été établies, et les objectifs liés à la plupart de celles qui existaient déjà ont été atteints ou en grande partie atteints. Toutefois, nous reconnaissons que nous devons améliorer la façon dont nous contrôlons les résultats par rapport à ces normes et dont nous en rendons compte.	Appliquer les normes de service des douanes et des services fiscaux se rapportant aux appels téléphoniques et améliorer le contrôle des résultats par rapport à ces normes, le cas échéant.
Atteindre l'objectif lié au niveau de la dette fiscale	✓ Nous avons respecté l'engagement envers le gouvernement du Canada se rapportant au recouvrement des recettes, nous avons réduit le nombre des comptes à l'inventaire depuis plus de cinq ans dans les bureaux des services fiscaux et nous avons réduit l'écart entre l'arrivage des nouvelles dettes et la production.	Élaborer d'autres stratégies de gestion de la dette fiscale, en tenant compte de facteurs tels que le niveau de tolérance face aux comptes douteux et aux comptes à l'inventaire depuis plus de cinq ans.
Améliorer les programmes visant à renforcer l'observation fiscale	✓ Nous avons terminé les consultations internes sur le cadre de mesure de l'observation, et environ 150 indicateurs ont été relevés.	Établir des mesures et des des taux d'observation et de l'efficacité de la sélection fondée sur les résultats du Programme de vérifications aléatoires, et en faire état.
Améliorer la rapidité de traitement des différends	✓ Nous avons réduit considérablement les délais d'exécution dans le traitement des différends, et les objectifs fixés ont été atteints dans la plupart des secteurs de programme.	Atteindre nos objectifs en ce qui concerne les délais et réduire le nombre des dossiers non traitables en apportant les améliorations recommandées.
Améliorer l'accessibilité des services téléphoniques	✓ Nous avons atteint les objectifs d'accessibilité fixés pour les services fiscaux et les demandes de renseignements sur la PFCE, mais nous n'avons pas atteint nos objectifs afférents aux demandes téléphoniques relatives au crédit pour la TPS/TVH	Poursuivre les efforts axés sur l'accessibilité des services téléphoniques relatifs au crédit pour la TPS/TVH et étudier d'autres modes de prestation de services qui permettraient de fournir les renseignements demandés à cet égard.
Améliorer l'observation à la frontière, y compris le renforcement de la gestion des risques et de la mesure du rendement	✓ Nous avons respecté la plupart de nos engagements découlant du Plan d'action des douanes et du Plan Manley-Ridge. En outre, la plupart des lacunes relevées dans la mesure de l'observation ont été corrigées, et le Plan d'amélioration de l'observation avance comme prévu.	Élaborer une stratégie d'évaluation de l'incidence du Régime des sanctions administratives pécuniaires (RSAP) sur l'observation des lois et des règlements à la frontière et sur la conformité aux politiques commerciales. Établir davantage des mesures de l'observation de ces politiques.
Améliorer l'infrastructure en technologie de l'information (IT)	✓ D'excellents progrès ont été réalisés en ce qui a trait aux engagements du Plan d'entreprise relatifs à la TI pour l'exercice 2002-2003.	

Tableau 6 : Énoncé de résultat stratégiques – Innovation

Résultat stratégique : L'ADRC est une organisation à la fine pointe de la technologie.

	Évaluation du rendement	Fiabilité des données
2002-2003	Atteint	Raisonnable
2001-2002	Atteint	Raisonnable

Résultats réels pour 2002-2003 : Nous avons atteint les objectifs fixés pour la troisième année du plan quinquennal d'exploitation des possibilités qu'offre le statut d'agence pour la prestation de services axés sur la clientèle.

Démontrés par :

	Page Ref.
• **Transformation des activités**	
– **Satisfaction des clients** – D'après le sondage *Les citoyens d'abord*[1], la proportion des clients satisfaits de la qualité de nos services dans le domaine de l'impôt sur le revenu a gagné quatre points depuis 2000, passant de 55 à 59 sur une échelle de 100 points. En outre, notre sondage annuel 2002[1] révèle que la plupart des Canadiens (64 %, contre 61 % en 2000) ont l'impression que l'ADRC fait du bon ou du très bon travail dans l'ensemble. Une proportion encore plus grande des répondants (68 %) a exprimé cette opinion l'an dernier, ce qui pourrait être attribuable à l'appui dont jouissait le gouvernement immédiatement après le 11 septembre 2001.	1-110
– **Normes de service** – Bien que nos objectifs les plus importants en ce qui a trait aux normes de service aient été atteints ou en grande partie atteints, nous reconnaissons que nous devons améliorer la façon dont nous contrôlons l'application des normes et dont nous en rendons compte, surtout dans le secteur des douanes. En outre, six nouvelles normes de service ont été établies.	1-111
– **Innovation dans les services** – Nos initiatives dans le domaine du commerce électronique et du Gouvernement en direct comprenaient la mise à l'essai de nouvelles options pour la transmission électronique des déclarations et l'expansion des options de libre-service aux fins de la gestion de l'information et des comptes dans le but de réduire le nombre des demandes téléphoniques des clients. Dans la plupart des provinces et des territoires, le taux de transmission électronique des déclarations T1 est très près de notre objectif, qui était de 50 %.	1-40 1-49
– **Plan d'action des douanes** – Nous avons beaucoup investi dans des outils et des techniques de pointe pour mieux contrôler les armes et la contrebande. Nous avons aussi consolidé notre partenariat avec les États-Unis dans le cadre de la Déclaration sur la frontière intelligente afin de mieux défendre nos frontières partagées, tout en prenant les mesures nécessaires pour accélérer la circulation des marchandises et des voyageurs présentant peu de risques, au moyen de programmes nouveaux ou améliorés tels que CANPASS, NEXUS et les expéditions rapides et sécuritaires (EXPRES), fondés sur la délivrance de permis et l'approbation préalable.	1-74
– **Partenariats** – Les efforts déployés pour conclure de nouvelles ententes de partenariat avec les provinces et les territoires ont mené à la signature de plusieurs nouveaux accords sur le nouveau numéro d'entreprise et des ententes-cadres de gestion des services et à la conclusion d'une entente relative à l'exécution d'un nouveau programme provincial de remboursement aux contribuables.	1-60
• **Réforme et renouvellement des ressources humaines** – La plupart de nos initiatives innovatrices touchant les ressources humaines (RH) sont terminées ou avancent comme prévu. Il n'y a pas de retard dans les travaux entrepris pour rationaliser les procédures de dotation, donner plus de latitude aux gestionnaires et établir des plans de formation personnalisés pour la plupart des employés. En outre, des étapes clés du projet d'élaboration d'un modèle de prestation des services de rémunération ont été franchies.	1-95
• **Réforme et renouvellement administratifs** – Nous avons réussi à terminer près de 70 % des initiatives de rationalisation des processus, des politiques et des systèmes administratifs ayant pour but d'accroître la productivité, de réaliser des économies et de réduire le nombre des pratiques bureaucratiques non efficientes. Grâce à ces initiatives, nous estimons avoir épargné 8,4 millions de dollars cette année et nous prévoyons réaliser des économies totalisant près de 53 millions de dollars au cours des quatre prochaines années.	1-92
• **Gestion transparente axée sur les résultats** – Nous avons établi une meilleure structure pour les budgets trimestriels et la déclaration des dépenses, ce qui devrait permettre d'améliorer la gestion des risques et le contrôle budgétaire. Nous avons réussi à mettre en œuvre un projet pilote de comptabilité par activité pour améliorer la gestion stratégique des coûts. Même si le projet d'intégration des rapports financiers et non financiers est en retard, on a diffusé en février 2003 la première version du système automatisé de la Fiche d'évaluation équilibrée (FEE) devant certains des planificateurs et analystes de l'organisation.	1-92

1 Voir la note figurant à la page 1-29 afférente à la fiabilité de ces données.

Priorités pour l'amélioration du rendement

Nous avons réussi à respecter la plupart des engagements du *Plan d'entreprise 2002-2003 à 2004-2005* pour l'exercice en cours. Cependant, il y a eu des secteurs où notre rendement a été inférieur à nos attentes dans certains cas. Nous accorderons la priorité aux secteurs visés dans notre plan d'amélioration. Douze secteurs d'amélioration avaient été ciblés dans le Rapport annuel de l'an dernier. Malgré les progrès réalisés au fil des ans dans chacun de ces secteurs, ceux-ci demeurent sur la liste, soit parce que les objectifs de l'année n'ont pas été pleinement atteints, soit parce qu'ils s'inscrivent dans un plan d'amélioration pluriannuel. En outre, afin d'aider l'ADRC à atteindre son objectif ultime en ce qui concerne le contrôle général de l'équité au sein de l'Agence et à consolider sa position à cet égard, un nouveau secteur d'amélioration a été ciblé.

Secteurs d'amélioration ciblés l'an dernier	Situation actuelle	Priorités pour l'amélioration en 2003-2004[1]
Améliorer la mesure du rendement de l'ADRC	✓ Même si la mise en œuvre de la Fiche d'évaluation équilibrée (FEE) est encore en retard, un pas important a été franchi lors de la diffusion en février 2003 de la première version d'un système automatisé de la FEE et d'un rapport pour la surveillance du rendement en cours d'exercice.	Terminer l'automatisation générale de la FEE et intégrer des objectifs de rendement précis au cadre de mesure du rendement.
Améliorer le rendement par rapport aux normes de service	✓ Six nouvelles normes de service ont été établies, et les objectifs liés à la plupart de celles qui existaient déjà ont été atteints ou en grande partie atteints. Toutefois, nous reconnaissons que nous devons améliorer la façon dont nous contrôlons les résultats par rapport à ces normes et dont nous en rendons compte.	Appliquer les normes de service des douanes et des services fiscaux se rapportant aux appels téléphoniques et améliorer le contrôle des résultats par rapport à ces normes, le cas échéant.
Atteindre l'objectif lié au niveau de la dette fiscale	✓ Nous avons respecté l'engagement envers le gouvernement du Canada se rapportant au recouvrement des recettes, nous avons réduit le nombre des comptes à l'inventaire depuis plus de cinq ans dans les bureaux des services fiscaux et nous avons réduit l'écart entre l'arrivage des nouvelles dettes et la production.	Élaborer d'autres stratégies de gestion de la dette fiscale, en tenant compte de facteurs tels que le niveau de tolérance face aux comptes douteux et aux comptes à l'inventaire depuis plus de cinq ans.
Améliorer les programmes visant à renforcer l'observation fiscale	✓ Nous avons terminé les consultations internes sur le cadre de mesure de l'observation, et environ 150 indicateurs ont été relevés.	Établir des mesures et des des taux d'observation et de l'efficacité de la sélection fondée sur les résultats du Programme de vérifications aléatoires, et en faire état.
Améliorer la rapidité de traitement des différends	✓ Nous avons réduit considérablement les délais d'exécution dans le traitement des différends, et les objectifs fixés ont été atteints dans la plupart des secteurs de programme.	Atteindre nos objectifs en ce qui concerne les délais et réduire le nombre des dossiers non traitables en apportant les améliorations recommandées.
Améliorer l'accessibilité des services téléphoniques	✓ Nous avons atteint les objectifs d'accessibilité fixés pour les services fiscaux et les demandes de renseignements sur la PFCE, mais nous n'avons pas atteint nos objectifs afférents aux demandes téléphoniques relatives au crédit pour la TPS/TVH	Poursuivre les efforts axés sur l'accessibilité des services téléphoniques relatifs au crédit pour la TPS/TVH et étudier d'autres modes de prestation de services qui permettraient de fournir les renseignements demandés à cet égard.
Améliorer l'observation à la frontière, y compris le renforcement de la gestion des risques et de la mesure du rendement	✓ Nous avons respecté la plupart de nos engagements découlant du Plan d'action des douanes et du Plan Manley-Ridge. En outre, la plupart des lacunes relevées dans la mesure de l'observation ont été corrigées, et le Plan d'amélioration de l'observation avance comme prévu.	Élaborer une stratégie d'évaluation de l'incidence du Régime des sanctions administratives pécuniaires (RSAP) sur l'observation des lois et des règlements à la frontière et sur la conformité aux politiques commerciales. Établir davantage des mesures de l'observation de ces politiques.
Améliorer l'infrastructure en technologie de l'information (TI)	✓ D'excellents progrès ont été réalisés en ce qui a trait aux engagements du Plan d'entreprise relatifs à la TI pour l'exercice 2002-2003.	

Secteurs d'amélioration ciblés l'an dernier	Situation actuelle	Priorités pour l'amélioration en 2003-2004[1]
Réagir efficacement aux défis que présentent les ressources humaines	✓ Bon nombre des 14 initiatives mentionnées dans la stratégie de réforme et de renouvellement des ressources humaines ont été mises en place. Il y a des retards dans la mise en œuvre du processus de gestion des ressources humaines fondé sur les compétences et du processus de préqualification pour la dotation. Un nouveau modèle de prestation des services de rémunération a été élaboré et approuvé.	Accélérer la mise en œuvre du processus de gestion des ressources humaines fondé sur les compétences et du processus de préqualification pour la dotation.
Améliorer les sondages sur la satisfaction de la clientèle	✓ Nous avons évalué le niveau de satisfaction de nos clients d'après les sondages des trois dernières années. Cette année, un sondage auprès des organismes de bienfaisance a été effectué.	Procéder à un sondage élargi et intégré sur la satisfaction y compris des sondages pour d'autres groupes clients clés et faire rapport des résultats d'ici 2004.
Améliorer la fonction moderne de contrôleur	✓ Nous avons entrepris notre évaluation de la capacité de l'Agence en ce qui a trait à la fonction de contrôleur moderne et nous avons établi un plan d'action à cet égard.	Achever l'initiative du contrôleur moderne incluant l'élaboration des produits de communication et des programmes d'apprentissage.
Moderniser les pratiques et les systèmes financiers	✓ De nouvelles applications et de nouveaux processus ont été mis en œuvre (phase II de la SIF) à l'appui de la comptabilité d'exercice, et les premiers états financiers de l'ADRC fondés sur cette comptabilité ont été présentés en 2002-2003.	Améliorer la SIF et poursuivre les travaux liés au système de comptabilité par activité au-delà du stade expérimental, afin de relier plus étroitement les ressources aux activités et aux résultats.
Nouveaux secteurs d'amélioration		
Améliorer le contrôle des demandes relatives à l'équité	L'examen du registre d'équité a mené à la formulation d'un certain nombre de recommandations.	Poursuivre l'application des recommandations découlant de l'examen du registre d'équité pour que les modifications nécessaires soient apportées d'ici 2005.

1. Ces priorités s'ajoutent aux engagements triennaux mentionnés dans le *Plan d'entreprise 2003-2004 à 2005-2006*. Des stratégies particulières pour le règlement des problèmes signalés seront élaborées et présentées dans les plans à venir.

✓ Délai respecté ✓ Délai en grande partie respecté ✗ Délai non respecté

Rendement par secteur d'activité

L'aperçu de notre rendement donné dans les sections précédentes du présent document constitue une synthèse de notre rendement dans l'ensemble des secteurs d'activité à l'appui de nos deux résultats stratégiques. La section qui suit traite plus en détail des résultats que nous avons atteints dans chacun de nos secteurs d'activité. Comme il est expliqué dans le tableau ci-dessous, le travail dans chaque secteur d'activité est aligné sur des résultats escomptés spécifiques.

Les secteurs d'activité de l'ADRC et les résultats escomptés pertinents	
Services fiscaux	Les Canadiens paient leur juste part[1] d'impôts et de taxes, et l'assiette fiscale est protégée
Programmes de prestations et autres services	Les Canadiens reçoivent tous les bénéfices auxquels ils ont droit[2] Les provinces et les territoires ainsi que d'autres ministères considèrent l'ADRC comme un important fournisseur de services
Services des douanes	La santé et la sécurité des Canadiens et les intérêts des entreprises sont protégés, et la croissance économique est accrue grâce à une saine gestion de la frontière et des politiques commerciales
Appels	Les Canadiens obtiennent un examen impartial et rapide des décisions contestées grâce à notre système de recours
Gestion et orientation organisationnelles	Le rendement de nos services et opérations est maximisé grâce à des méthodes de gestion modernes et innovatrices

1. Juste part – conformément aux textes législatifs régissant l'impôt sur le revenu appliqués par l'ADRC.
2. Les bénéfices auxquels ils ont droit – seuls les bénéficiaires admissibles reçoivent des prestations et des crédits, et les montants qu'ils reçoivent sont exacts, conformément aux textes législatifs.

Notre rendement par secteur d'activité pour ce qui est d'atteindre ces résultats escomptés est évalué selon notre réussite en matière de réalisation d'un ou de plusieurs résultats attendus, en utilisant le même système d'évaluation que pour notre rendement général par rapport aux résultats stratégiques. Nous attribuons une note à notre rendement selon que nous avons atteint, en grande partie atteint ou non atteint nos résultats attendus. Pour chacun de ces résultats, nous présentons un résumé du rendement qui comprend la justification de notre évaluation selon une comparaison des résultats que nous avons obtenus par rapport à nos attentes qui reflètent les critères de réussite de notre *Plan d'entreprise*. S'il y a lieu, nous indiquons en outre si notre rendement d'une année à l'autre s'est amélioré ou a diminué, sans pour autant justifier un changement dans notre évaluation.

Nous évaluons également la fiabilité de nos renseignements sur le rendement, selon que cette fiabilité est jugée élevée, moyenne ou faible. Pour évaluer notre rendement, nous recourons à des indicateurs tant qualitatifs que quantitatifs. Lorsque des indicateurs ne sont pas disponibles ou ne s'appliquent pas, nous utilisons les résultats de sondages, des échantillons et des données chiffrées se rapportant à nos activités. De plus, nous disposons de systèmes de gestion de l'information qui fournissent des renseignements fiables et de bonne qualité. Dans certains cas, nous nous fions à des estimations pour obtenir une idée approximative mais utile des tendances. Dans d'autres cas, nous ne disposons pas d'indicateurs ou de mesures du rendement robustes, ou les données justificatives sont trop imprécises pour nous permettre de tirer des conclusions. Dans ces cas, nous utilisons les meilleurs renseignements dont nous disposons pour faire une évaluation, mais nous indiquons clairement que cette évaluation est fondée sur des données peu fiables.

Services fiscaux

Au sujet des Services fiscaux

Les Services fiscaux, le secteur d'activité le plus important de l'ADRC, touche directement plus de 29 millions de particuliers, d'entreprises, de fiducies et d'organismes. L'ADRC administre, établit et perçoit les impôts et les taxes pour le compte des gouvernements fédéral, provinciaux (sauf le gouvernement du Québec), territoriaux et les Premières nations. Les impôts et les taxes servent à financer un large éventail de programmes et de services qui, en bout de ligne, contribuent au bien-être socio-économique de tous les Canadiens. Nous nous efforçons continuellement de fournir des services de qualité, d'augmenter le degré de satisfaction de nos clients et de maintenir la confiance du public dans l'intégrité du régime fiscal.

Les Services fiscaux accomplissent notamment les activités suivantes : informer les clients de leurs droits, de leurs obligations et des prestations auxquelles ils ont droit; inscrire les entreprises, enregistrer les organismes de bienfaisance et agréer les régime d'intéressement différé; traiter les déclarations des clients et établir des cotisations pour ces déclarations. De plus, ils fournissent des décisions et des interprétations pour clarifier l'application des lois fiscales; ils recouvrent les arrérages actifs; ils réalisent des examens et des vérifications; ils règlent des cas de double imposition en collaboration avec les cosignataires de conventions fiscales avec le Canada; ils mènent des recherches et des enquêtes sur les cas d'inobservation volontaire, et intentent des poursuites contre ceux qui se soustraient à leurs obligations fiscales.

Nous gérons des milliards de dollars en encouragements fiscaux, comme le crédit d'impôt pour des activités de recherche scientifique et de développement expérimental (RS&DE), le crédit d'impôt pour production cinématographique, ainsi que d'autres déductions et crédits ciblés qui donnent lieu à des remboursements ou à une réduction du montant d'impôt qui serait autrement payable. Nos programmes de sensibilisation visent à lutter contre l'économie clandestine et à hausser le niveau d'observation à l'échelle nationale et internationale. Ces programmes permettent de faire en sorte que les clients de l'ADRC, qu'ils soient du Canada ou d'ailleurs, reçoivent des renseignements exacts et de l'aide pour comprendre leurs droits et obligations dans le contexte du régime fiscal canadien.

Nous partageons avec d'autres pays nos pratiques exemplaires en matière d'administration des impôts et des taxes en leur fournissant de l'assistance technique. Par exemple, nous participons aux cours sur l'établissement des prix de transfert et sur la sélection électronique des dossiers patronnés par l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) et nous coordonnons le projet de l'Inde de l'Agence canadienne de développement international (ACDI), qui vise à aider le gouvernement

de l'Inde à restructurer ses processus d'administration des recettes et ses technologies de soutien.

Contribution des autres

Notre travail est facilité par un fondement législatif solide qui comprend des dispositions prévoyant notamment des exigences en matière de retenue à la source et de versement des retenues pour les employeurs, des exigences en matière de perception et de versement de la TPS/TVH pour les entreprises, ainsi que l'imposition de pénalités aux contribuables qui n'observent pas la loi. Environ 1,4 million d'employeurs font des retenues à la source pour 18,5 millions de particuliers et nous versent ces retenues, qui représentent 84,6 % des recettes brutes d'impôt sur le revenu des particuliers. De plus, nous avons l'aide du ministère du Revenu du Québec, qui administre la TPS au Québec pour notre compte. Les établissements financiers nous aident en fournissant des services pratiques et accessibles qui permettent aux particuliers et aux entreprises de recevoir et de déposer leurs remboursements, ainsi que d'effectuer leurs paiements d'impôts et de taxes en temps voulu.

En outre, l'ADRC travaille de près avec la Gendarmerie royale du Canada (GRC), avec d'autres organismes d'exécution de la loi et avec le Centre d'analyse des opérations et déclarations financières du Canada pour lutter contre le blanchiment d'argent, le financement d'activités terroristes et la fraude fiscale ou douanière. Les efforts que nous déployons pour faciliter l'observation à l'échelle internationale sont renforcés par notre vaste réseau de partenariats avec des organismes internationaux comme l'OCDE, la *Pacific Association of Tax Administrators* (PATA) et le Centre interaméricain des administrateurs fiscaux, ou Centro Interamericano de Administraciones Tributarias (CIAT).

Contexte : risques et défis

L'ADRC a appuyé ses services axés sur les clients sur des bases solides, et la promotion de l'observation reste une composante essentielle de ses activités. Si nous ne parvenons pas à assurer l'équité et l'intégrité du régime fiscal et que nous ne nous occupons pas adéquatement des secteurs de risque, le niveau d'observation risque de diminuer, et l'assiette fiscale, de s'éroder au fil du temps. Les efforts que nous faisons pour maintenir et améliorer l'intégrité de nos programmes de base réalisant notre ambitieux programme d'innovation en matière de services continuent d'être amoindris par l'accroissement constant de la charge de travail et par le fait que le gouvernement continue d'imposer des contraintes budgétaires. Les examens horizontaux en cours de réalisation à l'ADRC sont un des moyens utilisés pour trouver des économies possibles. Cependant, toute réduction importante de notre budget de base risque de nous empêcher de respecter nos engagements.

Pour promouvoir l'observation, il est essentiel que nous gérions les risques existants et les nouveaux risques engendrés par la nature changeante de l'environnement socio-économique canadien, par la mondialisation et par la popularité croissante du commerce électronique. Notre environnement dynamique nous oblige à faire preuve de vigilance et à adopter des méthodes de plus en plus stratégiques pour évaluer, classer par ordre de priorité et éliminer les risques.

Comme dans presque tous les pays, l'économie clandestine est un facteur important au Canada depuis des années. La lutte contre l'inobservation dans le secteur clandestin reste une des grandes priorités de l'ADRC, qui s'efforce d'établir des conditions égales pour l'ensemble des particuliers et des entreprises du Canada. Pour sensibiliser davantage les contribuables aux risques associés à la participation à l'économie clandestine, nous collaborons avec nos partenaires provinciaux, territoriaux, fédéraux et des Premières nations, et avec des représentants de l'industrie pour cibler des secteurs précis dans chaque province et territoire. Notre collaboration s'étend notamment à une gamme d'initiatives d'éducation, d'échange de données et d'exécution. L'initiative de déclaration des paiements contractuels (IDPC) fait la promotion de l'observation dans l'industrie de la construction, la campagne *Par écrit s.v.p.!* s'adresse aux consommateurs qui songent peut-être à participer à des activités clandestines dans le secteur de la rénovation domiciliaire, et, dans le cadre de l'initiative des programmes d'études secondaires de l'ADRC, une unité d'apprentissage à intégrer au programme des 9e et 10e années est en cours d'élaboration. L'imposition de pénalités et la publicisation des mesures d'exécution dans notre site Web sont une autre composante clé de notre stratégie.

Nous détectons les cas possibles de fraude en matière de TPS/TVH et d'autres activités clandestines grâce au profilage des inscrits à risque élevé, à des indices fournis par des informateurs, à des partenariats avec d'autres organismes d'exécution de la loi, à des vérifications et à des enquêtes. Tous les cas présumés de fraude font l'objet d'une évaluation visant à déterminer s'il est possible d'intenter une poursuite et lorsqu'une enquête plus approfondie révèle suffisamment d'éléments de preuve pour appuyer une condamnation pour inobservation délibérée, le cas est renvoyé au ministère de la Justice en vue d'une poursuite. Dans notre site Web, nos publications et nos communiqués, nous faisons connaître les résultats des efforts que nous déployons pour faire en sorte que le public ait confiance en l'intégrité du régime fiscal et pour décourager l'inobservation.

La mondialisation, notamment les opérations commerciales multinationales et la circulation électronique de capitaux et de biens intellectuels qui en découlent, ouvre davantage la voie à la planification fiscale sophistiquée et à des opérations abusives. Les arrangements inadéquats en matière de prix de transfert et la prolifération des abris fiscaux constituent une menace considérable pour l'assiette fiscale. Grâce aux partenariats créés par nos conventions fiscales et par notre participation à des organismes internationaux, comme l'OCDE, la PATA et le CIAT, nous établissons des stratégies fiscales internationales et échangeons des renseignements et des pratiques exemplaires pour réduire le risque d'inobservation fiscale au niveau international. L'ADRC a joué un rôle de premier plan dans ces partenariats en présidant l'assemblée générale de 2002 du CIAT et en participant à l'élaboration d'un programme sur les pratiques fiscales dommageables pour les administrations membres de l'OCDE.

Dans le cadre de la *Loi sur l'enregistrement des organismes de bienfaisance (renseignements de sécurité)*, nous avons travaillé à traiter le risque que des groupes appuyant le terrorisme essaient d'obtenir l'enregistrement à titre d'œuvres de bienfaisance. S'ils ne sont pas surveillés, de tels abus pourraient briser la confiance des Canadiens dans le programme des organismes de bienfaisance. Nous avons donc formé une équipe spécialisée qui sélectionne et examine rigoureusement les demandes. Cette mesure a entraîné un certain nombre de renvois au Centre canadien du renseignement de sécurité et à la GRC.

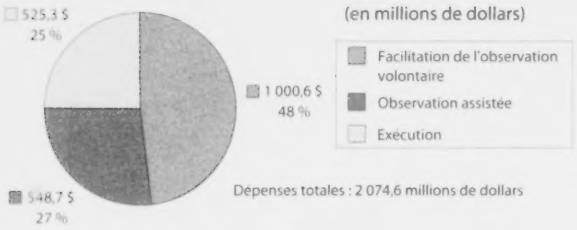
Profil des dépenses

En 2002-2003, l'ADRC a consacré 53,9 % (2,12 milliards de dollars) de son budget aux Services fiscaux. L'ADRC a dépensé 2,07 milliards de dollars, et 28 943 équivalents temps plein ont été déployés pour exécuter des programmes fiscaux et fournir des services fiscaux.

Cette année, un plus grand nombre et une plus grande variété de renseignements ont été administrés, étudiés et recueillis, et l'ADRC a pu maintenir et, dans certains cas, accroître son niveau d'activité.

Comme l'indique le tableau 7, les Services fiscaux ont consacré la plus grande partie de leurs ressources (48 %) à des activités visant à faciliter l'observation volontaire (grâce à divers modes de prestation de services, comme l'aide téléphonique, les publications, les activités de sensibilisation et le traitement des déclarations). La deuxième partie en importance des ressources (27 %) a été consacrée à des activités visant l'observation assistée (examens et vérifications), et le reste (25 %), aux activités d'exécution (mesures de recouvrement, enquêtes et poursuites).

Tableau 7 : Total des ressources des Services fiscaux affectées au continuum de l'observation en 2002-2003



Conclusions par rapport au résultat escompté

Nous avons un résultat escompté : ***les Canadiens paient leur juste part[1] d'impôts et de taxes, et l'assiette fiscale est protégée***. Notre régime fiscal repose sur l'autocotisation et sur l'observation volontaire. Nous estimons que les Canadiens sont plus susceptibles de participer au régime fiscal et de payer leurs impôts et leurs taxes si nous leur fournissons des services accessibles en temps voulu. Les gens trouvent qu'il est plus facile de se conformer à un régime fiscal si ce dernier est accessible et offre des services équitables fournis en temps opportun. Le traitement exact, rapide et efficace des déclarations encourage les gens à participer au régime fiscal et réduit le temps d'attente entre le moment où la déclaration est produite et le moment où, selon le cas, l'impôt ou les taxes dus sont payés ou le remboursement d'impôt ou de taxes est effectué.

Même si la qualité du service et le traitement efficace des déclarations aident à promouvoir l'observation, il y aura toujours des particuliers et des entreprises qui ne rempliront pas la totalité de leurs obligations fiscales, soit involontairement, soit délibérément. Un effectif bien informé, qualifié et de taille adéquate, qui comprend les divers comportements relatifs à l'observation et qui peut repérer les cas d'inobservation, est essentiel pour protéger l'assiette fiscale, dont le gouvernement se sert pour financer ses objectifs socio-économiques. De surcroît, une bonne méthode de gestion du risque pour orienter les activités de vérification, d'examen et de recouvrement des créances peut faire en sorte qu'il y ait peu de fuites (inobservation) dans l'assiette fiscale et que, par conséquent, les lois fiscales soient appliquées de façon plus juste et équitable.

Nous avons atteint notre résultat escompté grâce à notre bon rendement par rapport à chacun de nos résultats attendus. Dans l'ensemble, pour ce qui est de veiller à ce que les Canadiens participent au régime fiscal et paient leur juste part d'impôts et de taxes, nos estimations les plus récentes permettent de penser que la majorité des particuliers et des entreprises ont produit leurs déclarations de revenus et payé leurs impôts à temps. Par exemple, nous estimons que 94,3 % des particuliers et que 87,2 % des entreprises assujetties à l'impôt ont produit une déclaration de revenus à temps, et que plus de 90 % des particuliers assujettis à l'impôt ont payé leur impôt au moment voulu. Selon nos statistiques, même si de nombreuses sociétés ne paient pas la totalité de leur solde dû à la date d'échéance, plus de 93 % des impôts sur le revenu déclaré sont payés à temps, en entier. Par ailleurs, plus de 90 % des employeurs ont remis à temps les impôts qu'ils avaient retenus pour le compte de leurs employés.

Notre rendement global dans la prestation de services aux clients et dans le traitement des déclarations demeure bon, et nous avons élargi la gamme de services électroniques que nous offrons. Chaque année, plus de clients utilisent nos options libre-service électroniques, qui leur permettent d'obtenir des renseignements

1. Juste part – conformément à la législation relative à l'impôt sur le revenu appliquée par l'ADRC.

Faits saillants du rendement

- Nous avons amélioré la façon dont nous gérons les comptes clients – nous avons stabilisé la croissance des arriérés établis non contestés; nous avons respecté les engagements pris envers le gouvernement du Canada en matière de recouvrement et nous avons réduit la proportion des comptes clients les plus anciens; nous avons mis à l'essai une initiative de « regroupement national » pour rationaliser le processus de recouvrement
- Nous avons dépassé ou presqu'atteint la plupart de nos normes de service pour le traitement; cependant, nous devrons améliorer davantage notre rendement par rapport à un certain nombre de nos normes de service
- Nous avons fait des progrès considérables dans la transformation de nos activités principales : nous avons développé la gamme de services électroniques que nous fournissons; nous avons amélioré notre site Web et le Service d'information interactif (SII), qui fournit des réponses à des questions précises des clients; nous avons mis à l'essai et/ou développé des options de production électronique pour les déclarations de TPS/TVH, les déclarations T2 et les déclarations T4
- Le taux de production par voie électronique des déclarations T1 s'est amélioré : il est passé à environ 43,4 % basé sur le nombre de déclarations traitées
- Nous avons dépassé de 15,2 % l'engagement en matière d'incidence fiscale que nous avions pris envers le gouvernement du Canada et nous avons augmenté nos taux de vérification pour tous nos groupes de clients, mais nous n'avons pas atteint tous nos taux cibles

sans avoir à faire d'appel téléphonique. De plus, pour la plupart des genres de déclarations, diverses options de production électronique permettant un service plus rapide et une exactitude accrue sont maintenant offertes ou font l'objet de projets pilotes, et le taux d'utilisation des options de production électronique continue d'augmenter. D'après notre échantillonnage, nous avons dépassé notre norme de service pour le traitement des déclarations des particuliers et des sociétés. En général, nous avons amélioré notre rendement par rapport à nos normes de service et à nos objectifs de rendement internes. Dans le sondage *Les citoyens d'abord* de 2002,[1] la cote attribuée par les Canadiens à la qualité de nos services a augmenté de 4 points depuis 2000 : elle est passée de 55 à 59 sur une échelle de 100 points.

En ce qui concerne la protection de l'assiette fiscale, nous continuons d'utiliser de nouveaux fonds pour renforcer notre présence de vérification, pour améliorer nos activités de recouvrement des créances fiscales et pour accroître la visibilité de nos programmes d'observation. Encore une fois cette année, nous avons dépassé les engagements en matière d'incidence fiscale et de recouvrement que nous avions pris. Bien que les taux de vérification aient augmenté dans l'ensemble, nous n'atteignons pas encore tous nos taux cibles. Dans les secteurs de la vérification et du recouvrement, nous ne connaîtrons probablement pas l'incidence de nos investissements avant quelques années. À notre avis, le niveau d'inobservation reste relativement faible, quoiqu'il soit appréciable, et l'assiette fiscale est protégée. Comme nous ne connaissons aucune méthode fiable et exacte pour mesurer le niveau d'inobservation global, notre jugement repose sur une évaluation qualitative fondée sur notre expérience, de même que sur les preuves et les estimations établies au cours d'années antérieures ou provenant d'autres pays. Le niveau d'observation est habituellement très élevé pour les revenus devant faire l'objet de déclarations de renseignements (plus de 91,1 % pour les contribuables qui gagnent un salaire ou un traitement). Le niveau d'inobservation est généralement plus élevé pour les revenus d'entreprise (d'après nos systèmes d'évaluation du risque, plus de 38 % des comptes d'entreprise et 27 % des comptes de travailleurs indépendants présentent un risque élevé).

Nous continuons de travailler à notre stratégie en matière d'observation afin d'avoir la bonne combinaison de programmes pour nous occuper des secteurs à risque élevé et de l'inobservation. Nous avons développé notre système d'évaluation des risques et continuons de perfectionner notre cadre de mesure de l'observation. En bout de ligne, notre objectif est de mieux affecter nos ressources à nos activités visant l'observation pour rendre l'administration fiscale encore plus équitable, pour percevoir le montant exact d'impôts et de taxes et pour alléger le fardeau que doivent supporter les contribuables pour remplir leurs obligations fiscales.

La section suivante présente le résumé de notre rendement en fonction de nos sept résultats attendus pour le secteur d'activité des Services fiscaux. Les résultats attendus 1 à 6 se rattachent à notre résultat stratégique de gérer le continuum de l'observation, alors que le résultat attendu 7 se rattache à notre résultat stratégique d'innover pour l'avenir. Ces résultats attendus appuient notre résultat escompté – les Canadiens paient leur juste part d'impôts et de taxes, et l'assiette fiscale est protégée.

1. Voir note en bas de page 1-29 afférente à la fiabilité de ce sondage.

Données chiffrées

- **Recettes** : dépôt de 305 milliards de dollars en espèces (y compris les dépôts des douanes) au Trésor
- **Clients** : 23,8 millions de particuliers; 1,5 million de comptes d'employeurs; environ 1,5 million de sociétés; 2,1 millions d'inscrits à la TPS/TVH (ne comprend pas les inscrits du Québec); 22 700 régimes de pensions et de participation différée aux bénéfices agréés; 79 171 organismes de bienfaisance enregistrés
- **Traitement** : 22,9 millions de déclarations des particuliers, 1,4 million de déclarations des sociétés, 6,8 millions de déclarations de TPS/TVH, 164 300 déclarations des fiducies et 123 547 déclarations des organismes de bienfaisance; 34 millions de paiements
- **Services** : 15,4 millions de demandes de renseignements traitées
- **Incidence fiscale** : 9,2 milliards de dollars
- **Vérifications et enquêtes menées** : 301 714 vérifications et 3 990 activités d'exécution

Tableau 7 : Total des ressources des Services fiscaux affectées au continuum de l'observation en 2002-2003

Conclusions par rapport au résultat escompté

Faits saillants du rendement

- Nous avons amélioré la façon dont nous gérons les comptes clients – nous avons stabilisé la croissance des arriérés établis non contestés; nous avons respecté les engagements pris envers le gouvernement du Canada en matière de recouvrement et nous avons réduit la proportion des comptes clients les plus anciens; nous avons mis à l'essai une initiative de « regroupement national » pour rationaliser le processus de recouvrement
- Nous avons dépassé ou presqu'atteint la plupart de nos normes de service pour le traitement; cependant, nous devrons améliorer davantage notre rendement par rapport à un certain nombre de nos normes de service
- Nous avons fait des progrès considérables dans la transformation de nos activités principales : nous avons développé la gamme de services électroniques que nous fournissons; nous avons amélioré notre site Web et le Service d'information interactif (SII), qui fournit des réponses à des questions précises des clients; nous avons mis à l'essai et/ou développé des options de production électronique pour les déclarations de TPS/TVH, les déclarations T2 et les déclarations T4
- Le taux de production par voie électronique des déclarations T1 s'est amélioré : il est passé à environ 43,4 % basé sur le nombre de déclarations traitées
- Nous avons dépassé de 15,2 % l'engagement en matière d'incidence fiscale que nous avions pris envers le gouvernement du Canada et nous avons augmenté nos taux de vérification pour tous nos groupes de clients, mais nous n'avons pas atteint tous nos taux cibles

sans avoir à faire d'appel téléphonique. De plus, pour la plupart des genres de déclarations, diverses options de production électronique permettant un service plus rapide et une exactitude accrue sont maintenant offertes ou font l'objet de projets pilotes et le taux d'utilisation des options de production électronique continue d'augmenter. D'après notre échantillonnage, nous avons dépassé notre norme de service pour le traitement des déclarations des particuliers et des sociétés. En général, nous avons amélioré notre rendement par rapport à nos normes de service et à nos objectifs de rendement internes. Dans le sondage *Les citoyens d'abord* de 2002,[1] la cote attribuée par les Canadiens à la qualité de nos services a augmenté de 6 points depuis 2000 – elle est passée de 55 à 59 sur une échelle de 100 points.

En ce qui concerne la protection de l'assiette fiscale, nous continuons d'utiliser de nouveaux fonds pour renforcer notre processus de vérification pour améliorer nos activités de recouvrement des créances fiscales et pour accroître la visibilité de nos programmes d'observation. En effet, au cours de l'année, nous avons dépassé les engagements en matière d'incidence fiscale et de recouvrement que nous avions pris. Bien que les taux de succès demeurent augmentés dans l'ensemble, nous atteignons par ailleurs nos limites. Dans les secteurs de la vérification et du recouvrement, nous ne constatons probablement pas l'incidence de nos investissements avant quelques années. À mesure que le niveau d'inobservation reste relativement faible, plus il est appréciable, et l'assiette fiscale est protégée. Comme nous ne connaissons aucune méthode fiable et exacte pour mesurer le niveau d'inobservation global, notre jugement repose sur une évaluation qualitative fondée sur notre expérience, de même que sur les preuves et les estimations établies au cours d'études antérieures ou provenant d'autres pays. Le niveau d'observation est fondamentalement très élevé pour les revenus devant faire l'objet de déclarations de renseignements (plus de 90 %) pour les petites sociétés qui gagnent un salaire et un traitement. Le niveau d'inobservation est généralement plus élevé pour les revenus d'entreprise et d'après nos systèmes d'évaluation du risque, plus de 35 % des comptes d'entreprise et 27 % des comptes de travailleurs indépendants présentent un risque élevé.

Nous continuons de travailler à notre stratégie en matière d'observation afin d'avoir la bonne combinaison de programmes pour nous occuper des secteurs à risque élevé et de l'inobservation. Nous avons développé notre système d'évaluation des risques et continuons de perfectionner notre cadre de mesure de l'observation. En bout de ligne, notre objectif est de mieux affecter nos ressources à nos activités visant l'observation pour rendre l'administration fiscale encore plus équitable, pour percevoir le montant exact d'impôts et de taxes et pour alléger le fardeau que doivent supporter les contribuables pour remplir leurs obligations fiscales.

La section suivante présente le résumé de notre rendement en fonction de nos sept résultats attendus pour le secteur d'activité des services fiscaux. Les résultats attendus 1 à 6 se rattachent à notre résultat stratégique de gérer le continuum de l'observation alors que le résultat attendu 7 se rattache à notre résultat stratégique d'innover pour l'avenir. Ces résultats attendus appuient notre résultat escompté : des contribuables paient leur juste part d'impôts et de taxes et l'assiette fiscale est protégée.

1. Pour la cote en fonction de laquelle 1 % diffère de la fiabilité de ce sondage.

Données chiffrées

- **Recettes** : dépôt de 305 milliards de dollars en espèces (y compris les dépôts des douanes) au Trésor
- **Clients** : 23,8 millions de particuliers; 1,5 million de comptes d'employeurs; environ 1,5 million de sociétés; 2,1 millions d'inscrits à la TPS/TVH (ne comprend pas les inscrits du Québec); 22 700 régimes de pensions et de participation différée aux bénéfices agréés; 79 171 organismes de bienfaisance enregistrés
- **Traitement** : 22,9 millions de déclarations des particuliers, 1,4 million de déclarations des sociétés, 6,8 millions de déclarations de TPS/TVH, 164 300 déclarations des fiducies et 123 547 déclarations des organismes de bienfaisance; 34 millions de paiements
- **Services** : 15,4 millions de demandes de renseignements traitées
- **Incidence fiscale** : 9,2 milliards de dollars
- **Vérifications et enquêtes menées** : 301 714 vérifications et 3 990 activités d'exécution

Les Canadiens paient leur juste part d'impôts et de taxes, et l'assiette fiscale est protégée.

		Évaluation du rendement	Fiabilité des données
Résultat attendu 1	2002-2003	Atteint	Bonne
Les contribuables reçoivent en temps voulu des services accessibles, fiables et équitables qui répondent à leurs besoins.	2001-2002	Atteint	Bonne

Attentes au titre du rendement

- Améliorer le taux de participation à nos services électroniques
- Communication efficace et application de modifications législatives en temps voulu
- Atteindre nos normes de services ainsi que nos indicateurs de rendement internes, surtout les plus importants
- Veiller à ce que la logique de traitement et les programmes de rapprochement relèvent et corrigent les erreurs en faveur des contribuables et que les redressements avantageux soient traités rapidement
- Répondre aux besoins des demandeurs dans le cadre du programme de RS&DE

Résumé du rendement — *Nous avons atteint ce résultat attendu comme l'indique le rendement au titre des attentes ci-dessus.*

- *Les clients ont utilisé davantage notre site Web amélioré et nos services électroniques, ce qui fait qu'ils ont eu moins besoin de nous téléphoner.*
- *Nous avons mis en œuvre et communiqué les modifications législatives efficacement et en temps voulu.*
- *Nous avons amélioré le rendement global par rapport à nos normes de service.*
- *Nous avons publié des rectificatifs d'importance aux comptes d'environ 175 000 contribuables.*
- *Nous avons satisfait davantage de clients au programme de RS&DE.*

A. Prestation en temps voulu de services accessibles, fiables, équitables et adaptés aux besoins des clients

Dans l'ensemble, les clients ont eu un accès rapide à des renseignements fiables et adaptés à leurs besoins et ils ont été satisfaits de la qualité de nos services de façon générale. Nous avons apporté de nombreuses améliorations à notre service électronique. Notre site Web est maintenant plus facile à exploiter et à naviguer de manière à répondre aux besoins des clients. Nous avons également mis à la disposition des contribuables des renseignements et des outils pour les aider à remplir leurs déclarations de façon plus exacte. Nous avons amélioré notre service téléphonique automatisé, le rendant plus facile à utiliser. Nous avons également mis à l'essai un service de clavardage en direct, qui a connu un succès modéré. Nous avons élaboré un plan d'action pour améliorer notre service téléphonique, qui a été mis en œuvre en 2002-2003. Nous avons également mis en place un nouveau système de gestion des appels téléphoniques qui nous permettra d'améliorer notre service à la clientèle. Les contribuables peuvent utiliser ce système pour choisir la langue officielle de leur choix, pour obtenir des renseignements sur les délais d'attente et pour laisser un message

Résultat escompté

Les Canadiens paient leur juste part d'impôts et de taxes, et l'assiette fiscale est protégée.

Résultat attendu 1		Évaluation du rendement	Fiabilité des données
Les contribuables reçoivent en temps voulu des services accessibles, fiables et équitables qui répondent à leurs besoins.	2002-2003	Atteint	Bonne
	2001-2002	Atteint	Bonne

Attentes au titre du rendement

- Améliorer le taux de participation à nos services électroniques
- Communication efficace et application de modifications législatives en temps voulu
- Atteindre nos normes de services ainsi que nos indicateurs de rendement internes, surtout les plus importants
- Veiller à ce que la logique de traitement et les programmes de rapprochement relèvent et corrigent les erreurs en faveur des contribuables et que les redressements avantageux soient traités rapidement
- Répondre aux besoins des demandeurs dans le cadre du programme de RS&DE

Résumé du rendement *– Nous avons atteint ce résultat attendu, comme le démontre le rendement suivant par rapport aux attentes :*

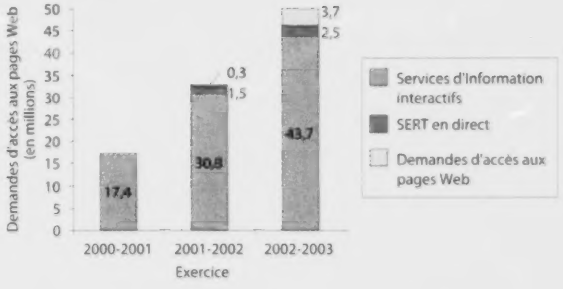
- *les clients ont utilisé davantage notre site Web amélioré et nos services électroniques, ce qui fait qu'ils ont eu moins besoin de nous téléphoner;*
- *nous avons mis en œuvre et communiqué les modifications législatives efficacement et en temps voulu;*
- *nous avons amélioré le rendement global par rapport à nos normes de service;*
- *nous avons traité des redressements avantageux aux bénéfices d'environ 175 000 contribuables;*
- *nous avons sensibilisé davantage les clients au programme de RS&DE.*

A. Prestation en temps voulu de services accessibles, fiables, équitables et adaptés aux besoins des clients

Dans l'ensemble, les clients ont encore pu accéder à des renseignements fiables et adaptés à leurs besoins en temps voulu et au moyen du mode de prestation de service de leur choix. Nous avons apporté des améliorations considérables à nos services électroniques. Notre site Web est maintenant plus facile à explorer, sa fonction de recherche a été perfectionnée, et l'accès aux renseignements a été facilité pour mieux répondre aux besoins des clients, entre autres les personnes âgées, les fiscalistes, les organismes de bienfaisance, les non-résidents et les travailleurs indépendants. Nous avons élargi notre Service d'information inter-actif (SII), qui fournit des réponses sur mesure aux questions des clients sur divers sujets. En outre, les contribuables peuvent vérifier où en est leur remboursement et faire un changement d'adresse à partir de notre site Web, et des options sont offertes aux particuliers et aux entreprises pour faire des paiements en direct à l'ADRC, par l'intermédiaire de leur établissement financier. Le nombre de visites aux pages sur l'impôt et les taxes de notre site Web a continué d'augmenter cette année : il a été presque trois fois plus élevé qu'en 2000-2001 (tableau 1-1).

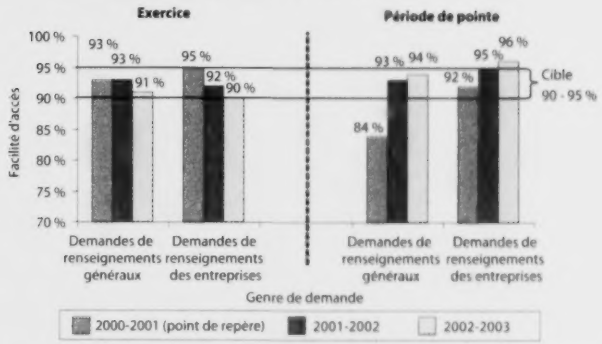
Grâce aux efforts constants que nous avons déployés pour fournir des services en direct plus complets et mieux adaptés aux besoins des clients, nous avons réussi à faire en sorte que les clients aient moins besoin de nous téléphoner ou de se rendre à nos bureaux quand ils ont des questions simples. Toutefois, les appels sont plus complexes – leur durée a augmenté d'environ 4 %. Le nombre de demandeurs uniques a diminué d'environ 4 % en 2001-2002 et de 3,1 % de plus cette année. Les agents de nos centres d'appels ont plus de temps à consacrer aux demandes de renseignements plus longues à traiter, plus complexes et plus particulières à la situation des clients, et, d'après un échantillonnage, leur taux d'exactitude s'est amélioré.

1-1 Consultation des pages sur l'impôt et sur les taxes du site Web de l'ADRC



Nous atteignons toujours notre cible pour ce qui est du taux d'accessibilité des services des demandes de renseignements généraux et des demandes de renseignements des entreprises (tableau 1-2); notre taux a été particulièrement élevé durant la période de pointe, où nous avons reçu la majorité des appels. Si nous avons pu afficher un si bon taux, c'est en partie parce que nous avons veillé à ce que des employés bien informés soient disponibles. Cela signifie que la grande majorité des clients ont pu accéder à nos services téléphoniques, cela ne signifie pas qu'ils y sont parvenus dès leur première tentative. Nous avons répondu aux clients mis en attente un peu moins rapidement que ce que prévoit notre objectif de rendement interne, selon lequel nous devons répondre à 80 % des appels dans les deux minutes.

1-2 Facilité d'accès pour les demandeurs



Les normes de service des Services fiscaux sont actuellement axées sur la rapidité d'exécution. Nous avons établi six nouvelles normes cette année, et notre rendement global par rapport à nos normes s'est légèrement amélioré (3,6 %); nous avons atteint, dépassé ou en grande partie atteint 59 % de nos normes de service. Par ailleurs, nous avons atteint, dépassé ou en grande partie atteint nos sept normes les plus importantes, comme celles qui portent sur le traitement des demandes d'équité, sur les décisions anticipées en matière d'impôt sur le revenu et sur le traitement des déclarations de revenus des particuliers, des sociétés, de même que des déclarations de TPS/TVH. L'Annexe E à la page 1-111 décrit en détail notre rendement par rapport à nos normes de service.

Nous avons mis en œuvre en temps voulu des modifications législatives importantes et, dans le cadre de l'examen annuel rigoureux et très structuré de nos publications, nous avons réussi à modifier, avant la date d'échéance critique fixée pour leur livraison, plus de 1 000 publications fiscales pour tenir compte de dispositions législatives ou de renseignements nouveaux ou révisés.

Dans notre sondage annuel de 2002[1], la cote globale des Services fiscaux a baissé : elle est passée de 74 % en 2001-2002 à 69 % cette année. Toutefois, selon le sondage *Les citoyens d'abord* de 2002[1], la cote attribuée par les Canadiens à la qualité de nos services a augmenté de 4 points depuis 2000, passant de 55 à 59 points sur une échelle de 100 points. Nous continuerons de surveiller les tendances au cours des prochaines années pour déterminer si les améliorations que nous apportons à nos services ont l'incidence escomptée sur le degré de satisfaction des clients.

B. Équité

Nous nous efforçons de percevoir le bon montant d'impôts et de taxes – nous ne voulons percevoir ni trop, ni trop peu d'argent. Par suite de nos activités de rapprochement des revenus déclarés par les particuliers et par leur employeur, nous avons remboursé 50,6 millions de dollars à quelque 175 000 particuliers qui ont indiqué comme montant d'impôt retenu à la source un montant moindre que ce qui a été prélevé par l'employeur; cela représente une diminution de 7,4 millions de dollars et de 41 000 contribuables par rapport à l'année passée. En application des dispositions d'équité, l'ADRC a renoncé un montant estimatif de 321 millions de dollars en intérêts et en pénalités en raison de circonstances atténuantes, comme les difficultés financières, dont 257 millions de dollars dans le secteur d'activité des Services fiscaux (245 millions de dollars l'année passée). Nous avons atteint notre norme de service pour le traitement des demandes d'annulation et de renonciation. Bien que l'essentiel de l'application quotidienne des dispositions d'équité soit assuré par les Services fiscaux, la coordination de l'Initiative en matière d'équité relève du secteur d'activité des Appels.

En ce qui a trait à nos services des décisions et des interprétations techniques, nous avons répondu à plus de 6 000 demandes touchant la législation relative à l'impôt sur le revenu, aux droits d'accise et à la TPS/TVH. Nous avons envoyé un questionnaire de sondage à tous les clients externes qui ont demandé une décision anticipée en matière d'impôt ou une interprétation technique et qui ont reçu une réponse écrite. En tout, 96 % des participants à ce sondage se sont dit satisfaits du niveau de service obtenu.

Pour accroître l'équité, de nouveaux règlements touchant la délivrance de licences et d'agréments ont été mis en œuvre dans l'intérêt des clients avant l'entrée en vigueur de la *Loi de 2001 sur l'accise*. De plus, des modifications ont été apportées au remboursement de TPS pour habitations neuves afin de permettre l'approbation des demandes de remboursement pour les habitations construites par le propriétaire présentées après la fin de la période permise par ailleurs.

Le programme de la RS&DE est, pour l'ensemble du Canada, la plus vaste source fédérale d'encouragement fiscal à la recherche et au développement industriels. Dans le cadre de ce programme, nous fournissons des services à quelque 11 000 demandeurs chaque année et versons un montant estimé de 1,6 milliard de dollars en crédits d'impôt. Nous avons pris des mesures pour mieux faire connaître le programme et avons établi un comité de partenariat avec des représentants du secteur privé. L'examen préliminaire de projet (EPP) et les services de chargé de compte témoignent de notre engagement à nous adapter davantage aux besoins des entreprises canadiennes. Dans le cadre du service de l'EPP, nous faisons un examen initial et fournissons une opinion préliminaire sur l'admissibilité, ce qui aide les entreprises à planifier et à prendre des décisions en matière d'investissement avant de demander le crédit d'impôt. Nous avons réalisé 1 010 EPP cette année. Le nombre d'entreprises qui se prévalent de nos services de chargé de compte a augmenté de 23 % cette année, pour se fixer à 1 037. Pour sensibiliser davantage les clients au programme de la RS&DE, nous avons élaboré deux documents clés portant sur le développement expérimental et sur la justification des aspects techniques d'une demande, et nous les avons affichés dans notre site Web.

1. Voir la note figurant à la page 1-29 afférente à la fiabilité de ces sondages.

		Évaluation du rendement	Fiabilité des données
Résultat attendu 2	2002-2003	Atteint	Bonne

Le traitement des déclarations est exact, opportun et efficient.

Attentes au titre du rendement

- Atteindre nos objectifs quant à nos normes de service, plus qu'à nos indicateurs de rendement internes afférents à la rapidité de traitement, tout en gardant un œil sur notre niveau d'exactitude.
- Augmenter le pourcentage via transmission électronique des déclarations.

Résumé du rendement

2.1 Traitement des déclarations T2 par rapport à la norme de service

Résultat escompté

Les Canadiens paient leur juste part d'impôts et de taxes, et l'assiette fiscale est protégée.

		Évaluation du rendement	Fiabilité des données
Résultat attendu 2	**2002-2003**	**Atteint**	**Bonne**
Le traitement des déclarations est exact, opportun et efficient.	2001-2002	En grande partie atteint	Bonne

Attentes au titre du rendement

- Atteindre nos objectifs quant à nos normes de services ainsi qu'à nos indicateurs de rendement internes afférents à la rapidité de traitement, tout en gardant un haut niveau d'exactitude
- Augmenter la participation à la transmission électronique des déclarations

Résumé du rendement *– Nous avons atteint ce résultat attendu, comme le démontre le rendement suivant par rapport aux attentes :*

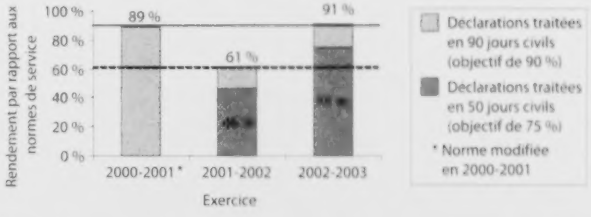
- *nous avons atteint ou dépassé nos normes de service et nos objectifs de rendement internes pour le traitement des déclarations de presque tous nos groupes de clients, tout en maintenant notre taux d'exactitude;*
- *le taux d'utilisation des options de production électronique des déclarations des particuliers a continué d'augmenter, et nous avons étendu les options de production électronique à d'autres genres de déclarations.*

Nous avons atteint ou dépassé nos normes de service et nos objectifs de rendement internes pour le traitement des déclarations de presque tous nos groupes de clients. D'après notre échantillonnage, nous avons dépassé notre norme de service pour le traitement des déclarations des particuliers. Nous avons traité 12,7 millions de déclarations de revenus sur papier en moins de quatre semaines en moyenne, et 9,7 millions de déclarations des particuliers produites par voie électronique dans moins de deux semaines en moyenne. De plus, nous avions traité toutes les déclarations T1 produites à temps (au plus tard le 30 avril) à la mi-juin, ce qui nous a donné suffisamment de temps pour mettre à jour les renseignements nécessaires pour la nouvelle année de prestations. D'après un échantillonnage, notre taux d'exactitude dans le traitement des déclarations a été élevé encore cette année. Notre sondage annuel[1] nous a permis de constater que 88 % des contribuables sont plutôt ou très satisfaits des délais dans lesquels ils ont reçu leur avis de cotisation ou leur remboursement, par rapport à 85 % l'année passée.

Nous avons traité les déclarations des sociétés T2 beaucoup plus rapidement cette année et avons atteint notre norme de service (tableau 2-1). Nous avons en grande partie atteint notre norme de service pour le traitement des déclarations de TPS/TVH et avons dépassé nos objectifs de rendement internes pour le traitement des déclarations de renseignements T4 et T5 de 2001. Bien que nous ayons traité les déclarations T3 beaucoup plus rapidement cette année (de 46 % des déclarations traitées en quatre mois l'an passé à 77 % cette année), nous avons encore du travail à faire pour atteindre notre objectif de 95 %. Nous avons poursuivi l'élaboration du Système automatisé des fiducies et avons automatisé les avis de nouvelle cotisation. Par suite de l'Initiative sur le secteur bénévole et communautaire, une déclaration T3010 simplifiée a été élaborée. Nous avons achevé de traiter les 123 547 déclarations produites par des organismes de bienfaisance à la fin de l'exercice pour pouvoir éliminer l'arriéré de déclarations de l'année précédente.

Un élément important de notre stratégie de traitement consiste à faire augmenter le taux d'utilisation de nos options de production électronique. En plus de nous permettre de traiter les déclarations deux fois plus rapidement, la production électronique nous permet d'éliminer les erreurs et les coûts associés au traitement des déclarations sur papier.

2-1 Traitement des déclarations T2 par rapport à la norme de service



Le taux national de la participation de la transmission électronique des déclarations T1 était de 43,4 % (calculé en fonction du nombre des déclarations traitées), sous l'objectif national de 50 %. Bien que cet objectif a été atteint ou en grande partie atteint dans la plupart des provinces, une participation inférieure dans les autres provinces a influé considérablement sur les résultats nationaux.Nous élaborons actuellement une stratégie pour orienter le marketing de nos options de production électronique. Un de nos défis sera d'encourager plus de trois millions de particuliers et 2,8 millions de spécialistes en déclarations qui ont produit sur papier des déclarations établies par ordinateur à utiliser les moyens électroniques. Nous avons mis à l'essai des options de production électronique pour d'autres genres de déclarations, comme la T2, la T4 et la déclaration de TPS/TVH, et nous avons développé la TED pour les T1.

1. Voir la note figurant à la page 1-29 afférente à la fiabilité de ce sondage.

Résultat escompté

Les Canadiens paient leur juste part d'impôts et de taxes, et l'assiette fiscale est protégée.

		Évaluation du rendement	Fiabilité des données
Résultat attendu 3	**2002-2003**	**En grande partie atteint**	**Bonne**
Les arriérés de la dette fiscale sont au niveau cible.	2001-2002	En grande partie atteint	Bonne

Attentes au titre du rendement

- *La valeur des comptes réglés doit égaler à celle des arrivages de nouvelles créances*
- *Atteindre l'engagement en matière de recouvrement que nous avons envers le gouvernement du Canada*
- *Réduire le nombre de dossiers de plus de cinq ans*

Note : Nous ne faisons plus état du rapport entre les arriérés établis non contestés et les recettes brutes, car un examen des indicateurs de rendement a révélé qu'il ne s'agit pas d'un indicateur utile ou pertinent.

***Résumé du rendement** – Nous avons en grande partie atteint ce résultat attendu, comme le démontre le rendement suivant par rapport aux attentes :*

- *la valeur des comptes réglés (au moyen de recouvrements, de radiations et d'autres redressements) a failli égaler celle des arrivages de nouvelles créances;*
- *nous avons dépassé de 530 millions de dollars l'engagement en matière de recouvrement que nous avions pris envers le gouvernement du Canada;*
- *nous avons réduit le nombre de dossiers faisant partie de l'inventaire de nos bureaux des services fiscaux (BSF) de plus de cinq ans.*

En 2002-2003, le gouvernement du Canada a changé de méthode comptable : il est passé de la méthode de la comptabilité de caisse modifiée à la méthode de la comptabilité d'exercice, comme il l'avait annoncé dans son budget de 2003-2004. Ce changement de méthode comptable a entraîné une augmentation considérable du montant des comptes clients inscrits dans les états financiers de l'ADRC. Selon la méthode de la comptabilité d'exercice, les états financiers de l'ADRC indiquent un total de 50,8 milliards de dollars en comptes clients. De ce montant, 30 milliards résultent de l'inscription de comptes clients reçus dans l'exercice en cours, mais qui ne seront acquittés qu'au prochain exercice. La grande majorité de ces comptes seront acquittés en temps voulu sans que nous ayons à prendre de mesure de recouvrement. Le reste des 50,8 milliards de dollars correspond à 4,6 milliards de dollars en montants contestés et à 16,2 milliards de dollars en arriérés non contestés (comptes clients). Nous évaluons notre rendement pour ce qui est de la gestion du programme des comptes clients (sur lequel porte ce résultat attendu) en nous fondant sur les cotisations réellement en cours de recouvrement (16,2 milliards de dollars). Les notes 2 et 4 de la section sur les activités administrées des états financiers de l'ADRC fournissent une explication des comptes clients selon la comptabilité d'exercice.

La grande majorité des particuliers et des entreprises paient leurs impôts et leurs taxes à temps, et, chaque année, moins de 5 % des impôts, des taxes et des droits d'accise établis sont renvoyés au programme des comptes clients pour que des mesures de recouvrement soient prises. Le but premier du programme des comptes clients est de recouvrer les soldes impayés rapidement et de façon efficiente. Cependant, certains des arriérés ne peuvent pas être recouvrés pour diverses raisons, comme la situation financière du contribuable. Le recouvrement des soldes impayés est un élément important du continuum de l'observation et il nous permet de nous assurer que tous les contribuables paient leur juste part d'impôts et de taxes, et que nous continuons de générer les recettes nécessaires pour financer les programmes gouvernementaux.

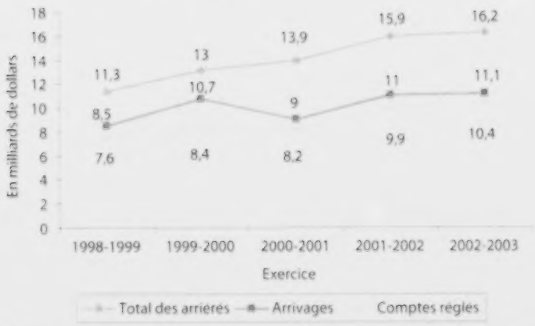
Notre défi le plus important sur le plan de la gestion des comptes clients a été de réduire l'écart entre les comptes réglés (au moyen de recouvrements, de radiations de créances irrécouvrables et d'autres redressements) et l'augmentation des arrivages de nouvelles créances (tableau 3-D). L'ADRC a obtenu des ressources supplémentaires du gouvernement du Canada pour soutenir la mise en œuvre de diverses stratégies visant à l'aider à venir à bout des arrivages de nouvelles créances et du classement chronologique des arriérés. Grâce à ces ressources, nous avons pu axer notre stratégie relative aux comptes clients sur trois objectifs clés : régler les comptes de façon à suivre la cadence des arrivages de nouvelles créances, respecter l'engagement en matière de recouvrement pris envers le gouvernement du Canada et réduire l'ancienneté des comptes clients. Cette année, le règlement des comptes nous a permis de recouvrer 8,7 milliards de dollars. Nous avons donc dépassé de 530 millions de dollars notre engagement envers le gouvernement du Canada. De plus, nous avons radié environ 1,7 milliard de dollars en créances irrécouvrables. Dans l'ensemble, la valeur des comptes réglés a été presque égale à celle des arrivages de nouvelles créances, qui se sont chiffrés à 11,1 milliards de dollars. Pour respecter notre engagement relativement au classement chronologique des comptes clients, nous nous sommes concentrés davantage sur les comptes les plus anciens des BSF. Nous avons fait passer de 2,5 à 2,2 milliards de dollars le montant des arriérés associés aux comptes faisant partie

de l'inventaire de plus de cinq ans, et le pourcentage de ces arriérés par rapport à l'ensemble des arriérés est passé de 19 à 18 %. Nous n'avons donc pas tout à fait atteint notre objectif de 17,61 %.

Les lois sur la faillite et l'insolvabilité s'appliquaient à environ 18 % de la somme de 1,7 milliard de dollars en créances irrécouvrables radiées cette année. Au cours des deux dernières années, le montant des radiations a été moins élevé (environ un milliard de dollars). Le Bureau du vérificateur général du Canada a constaté, lors de sa vérification d'avril 2002, que « l'Agence a en place un certain nombre de contrôles pour prévenir la radiation à tort des taxes et des impôts exigibles. Différents niveaux décisionnels approuvent les radiations en fonction de l'importance des sommes en cause : plus la somme est importante, plus le niveau décisionnel qui en approuve la radiation est élevé ».

En raison principalement des recouvrements importants, du nombre accru de radiations et d'un changement dans la méthode de comptabilisation des comptes clients des douanes, le montant total des arriérés établis non contestés a augmenté de moins de 2 % (de 15,9 à 16,2 milliards de dollars) comparativement à 14,4 % l'année passée. Nous nous sommes penchés sur le rapport entre les arriérés établis non contestés et les recettes brutes, et avons déterminé qu'elle n'est pas un indicateur de rendement utile ou pertinent. Des facteurs indépendants de la volonté de l'ADRC, comme les conditions économiques et la politique financière du gouvernement, influent sur le niveau des recettes brutes. Il en coûte toujours 17 $ à l'ADRC pour recouvrer 1 000 $.

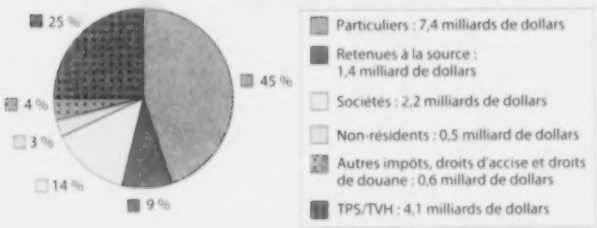
3-1 Total des arriérés établis non contestés, des arrivages et des comptes réglés



* Pour les arrivages et les comptes réglés, les montants indiqués sont associés aux activités de recouvrement des BSF. Les 16,2 milliards de dollars ne comprennent pas la somme de 4,6 milliards de dollars en cotisations contestées pour lesquelles la loi nous interdit de prendre des mesures de recouvrement actives.

Sur les 16,2 milliards de dollars en arriérés non contestés à payer au gouvernement du Canada, 7,4 milliards de dollars (la plus grande partie) sont dus par des particuliers, et 4,1 milliards de dollars, par des entreprises inscrites à la TPS/TVH.

3-2 Total des arriérés établis non contestés par genre de recettes au 31 mars 2003



L'ADRC s'emploie à recouvrer la majorité des arriérés; 18 % des arriérés ont déjà fait l'objet d'arrangements ou de garanties, et ses agents de recouvrement négocient ou travaillent en vue de régler 53 % des arriérés. L'ADRC tente de recouvrer environ 7 % des arriérés en vertu de la *Loi sur la faillite et l'insolvabilité* (LFI). Nous estimons que 22 % des arriérés non contestés pourraient finir par être radiés. Cependant, ce pourcentage pourrait monter jusqu'à 36 % (marge de 7,2 milliards de dollars pour les créances douteuses), suivant la façon dont seront réglés les comptes faisant l'objet de négociations ou de contestations. Dans une récente décision, la Cour suprême du Canada a conclu que le recouvrement des créances établies selon la *Loi de l'impôt sur le revenu* du Canada est assujetti à la période de prescription de six ans prévue par la *Loi sur la responsabilité civile de l'État et le contentieux administratif*. La Cour a aussi déterminé que le recouvrement des créances fiscales provinciales est assujetti aux prescriptions prévues par les lois provinciales et a eu une incidence considérable sur le recouvrement des créances qui ont dépassé les périodes de prescription applicables. L'ADRC travaille avec le ministère des Finances afin d'obtenir des modifications rétroactives à la loi établie aux fins de garantir le traitement équitable de tous les contribuables en plus d'assurer la protection de l'assiette fiscale.

Nous avons introduit de nombreuses innovations pour améliorer la répartition de la charge de travail, pour simplifier les procédures et pour mettre davantage l'accent sur l'exécution des programmes. Nous avons lancé un projet pilote de « regroupement national » des comptes de l'impôt des particuliers (T1), qui permet aux agents de recouvrement d'accéder aux charges de travail nationale des arriérés sans se heurter à des obstacles géographiques comme c'était le cas auparavant. Cela a donné lieu au recouvrement rationalisé de 165 millions de dollars et à la fermeture de 41 000 comptes, en plus de permettre à l'ADRC d'accorder plus de ressources aux BSF pour traiter les comptes complexes. Vu le succès du projet pilote, nous mettrons en œuvre cette initiative à l'échelle nationale au cours de la prochaine année. Notre centre d'appels est reconnu à l'échelle internationale et sert de modèle à d'autres administrations fiscales, comme la *National Tax Agency* du Japon. Le centre s'occupe des comptes volumineux de l'impôt des particuliers et de TPS/TVH qui présentent un faible risque. Cette année, le centre a traité 2,1 millions d'appels et s'est occupé de 1,2 milliard de dollars en arriérés.

www.adrc.gc.ca

Résultat escompté

Les Canadiens paient leur juste part d'impôts et de taxes, et l'assiette fiscale est protégée.

		Évaluation du rendement	Fiabilité des données
Résultat attendu 4	**2002-2003**	**En grande partie atteint**	**Raisonnable**
En vue de minimiser l'inobservation, nous prenons les mesures nécessaires pour comprendre les comportements relatifs à l'observation, et la répartition des ressources d'exécution est guidée par le risque.	2001-2002	En grande partie atteint	Raisonnable

Attentes au titre du rendement

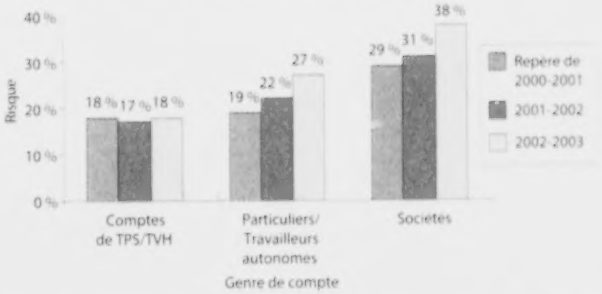
- Améliorer l'analyse et l'établissement de rapports sur les comportements relatifs à l'observation pour faciliter l'élaboration, le perfectionnement et le ciblage de programmes visant l'observation
- Continuer notre repérage des écarts entre les principaux éléments de déduction et de crédit indiqués dans les déclarations de revenus et ceux fournis par des tiers
- Améliorer nos programmes de vérification et d'exécution pour renforcer notre capacité d'évaluer les déclarations à risque élevé

Résumé du rendement – *Nous avons en grande partie atteint ce résultat attendu, comme le démontre le rendement suivant par rapport aux attentes :*

- *nous nous sommes empressés de faire des analyses et de produire des rapports sur les comportements relatifs à l'observation pour faciliter l'élaboration, le perfectionnement et le ciblage de programmes visant l'observation;*
- *nous avons repéré les écarts entre les principaux éléments de déduction et de crédit indiqués dans les déclarations de revenus et ceux fournis par des tiers;*
- *nous avons intégré de nouveaux critères dans notre système national d'évaluation des risques; toutefois, nous devons déployer de plus amples efforts pour renforcer notre capacité d'évaluer les risques en matière d'observation et de prendre des mesures à cet égard.*

Pour guider la répartition de nos ressources d'exécution, nous menons des recherches afin d'évaluer les risques en matière d'observation et de comprendre les sources et les causes de la sous-évaluation des impôts et des taxes. Selon notre expérience, les sociétés et les travailleurs indépendants sont les groupes de clients parmi lesquels le taux d'inobservation est le plus élevé. Notre système national d'évaluation des risques, qui repose sur notre expérience et notre jugement, utilise des critères informatisés pour signaler les comptes d'entreprises qui sont considérés comme présentant un risque important d'inobservation selon plus de 180 indicateurs de l'observation connus (tableau 4-1). Cette année, 31 nouveaux critères ont été ajoutés dans notre système national d'évaluation des risques, et des critères existants ont été perfectionnés davantage afin de renforcer notre capacité d'évaluer les risques et de repérer les cas d'inobservation pour diverses questions fiscales internationales et nationales. Toutes les déclarations de revenus et tous les comptes de produits et services sont vérifiés en fonction d'une série de critères pour déterminer s'il y a des caractéristiques qui indiquent des cas d'inobservation possibles. L'augmentation légère des pourcentages des comptes de travailleurs indépendants (27 %) et des comptes de sociétés (38 %) signalés par notre système, par rapport à l'année dernière (22 % et 31 % respectivement), découle en bonne partie du perfectionnement des critères existants et de l'inclusion de nouveaux critères. Nous travaillons en vue d'approfondir notre compréhension de l'observation en élaborant et en mettant en œuvre un cadre de mesure de l'observation exhaustif.

4-1 Estimation du pourcentage des comptes d'entreprises considérés comme présentant un risque élevé d'inobservation

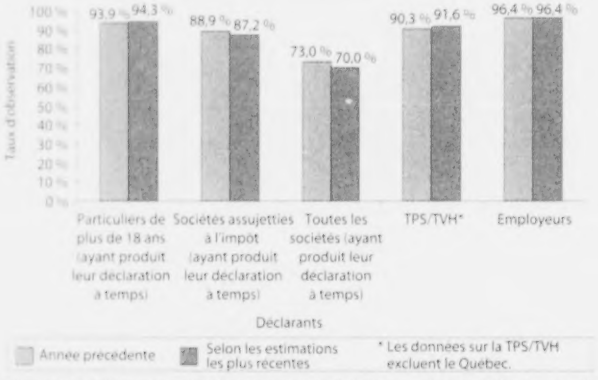


Dans le cadre de notre programme de rapprochement T1, nous comparons les montants déclarés par les particuliers pour un large éventail d'éléments de revenu et de déduction (comme les salaires et les cotisations à un régime de pension agréé) aux montants indiqués sur les feuillets de renseignements fournis par des tiers. Dans l'ensemble, le niveau d'observation à l'égard de ces éléments est élevé. Pour ce qui est de la minorité des contribuables qui font des erreurs dans leurs déclarations, le processus de rapprochement nous permet de repérer et de corriger efficacement ces erreurs. Cette année, le programme a permis d'établir 340 millions de dollars en cotisations d'impôt supplémentaires. De plus, 50,6 millions de dollars ont été remboursés à quelque 175 000 particuliers. En ce qui concerne les principaux éléments de déduction et de crédit qui ne sont pas déclarés par des tiers, nous effectuons des vérifications aléatoires non seulement pour évaluer les risques en matière d'observation, mais aussi pour orienter nos efforts ciblés aux fins de la validation. Par rapport à l'année

d'imposition 2001, le niveau d'observation global à l'égard de ces éléments est également assez élevé (91,1 %); toutefois, il a diminué un peu comparativement à l'année précédente (92,8 %).

Notre évaluation des risques vise notamment l'observation des exigences en matière de production de déclaration et d'inscription dans chacun de nos grands secteurs d'activité. Selon notre plus récente analyse, la plupart des particuliers et des entreprises continuent de produire leurs déclarations à temps (tableau 4-2). Plus de 82 % des entreprises canadiennes connues (excluant celles du Québec) se sont inscrites à la TPS/TVH, le cas échéant – il s'agit d'un niveau d'observation élevé vu que ce ne sont pas toutes les entreprises qui sont tenues de s'inscrire. En outre, nous avons récemment mené une analyse du niveau d'observation des employeurs relativement à leur obligation de produire des déclarations de renseignements T4. Les résultats montrent que la majeure partie des employeurs produisent leurs déclarations et versent les impôts qu'ils ont retenus au nom de leurs employés sans aucune intervention directe de l'ADRC. Pour ce qui est de la minorité des particuliers et des entreprises qui n'observent pas la loi, nous menons activement un programme permettant de repérer les non-déclarants et les non-inscrits. L'année dernière, grâce à ce programme, nous avons pu amener près de 647 000 entreprises et particuliers à remplir leurs obligations en matière de déclaration et d'inscription.

4-2 Taux de production de déclaration*



* Les taux de l'année précédente ont été révisés pour les sociétés imposables et toutes les sociétés en raison d'un changement dans le système. Nos plus récentes estimations concernant les particuliers reposent sur les renseignements du recensement de 2001, et les taux des années précédentes ont été révisés en conséquence.

Les programmes susmentionnés nous aident à comprendre les comportements relatifs à l'observation et servent de guides pour la répartition de nos ressources d'exécution. Une étude comparative des pratiques exemplaires se rapportant à l'exécution a été menée en avril 2002 par une importante société d'experts-conseils indépendante. Celle-ci a jugé que l'ADRC dispose du système d'évaluation des risques fondé sur des statistiques le plus avancé parmi douze organisations gouvernementales, dont les États-Unis, le Royaume-Uni, l'Australie, et la Nouvelle-Zélande, qui se basent tous sur des inspections et des enquêtes pour garantir l'exécution. Nos critères de ciblage fondés sur les programmes en question sont perfectionnés et mis à jour régulièrement pour tenir compte des changements observés dans les comportements relatifs à l'observation et pour donner suite aux nouveaux indicateurs de l'observation. Par exemple, la confiance des Canadiens dans le programme des organismes de bienfaisance risque d'être compromise si l'enregistrement dans le cadre du programme n'est pas refusé aux groupes qui appuient le terrorisme. Cela a mené à la mise sur pied d'une équipe affectée à l'examen et à l'étude approfondie des demandes, ce qui a donné lieu à un certain nombre de renvois au Service canadien du renseignement de sécurité (SCRS) et à la GRC.

Nous consacrons une plus grande part de nos ressources d'exécution aux secteurs qui, selon nos évaluations, sont les plus à risque et pour lesquels les conséquences possibles de l'inobservation sur les recettes sont les plus grandes. Cette stratégie a été élaborée pour rendre le régime fiscal plus équitable, pour recouvrer des recettes plus importantes et pour alléger le fardeau des contribuables qui observent la loi. Par exemple, selon nos taux de vérification cibles, nous devons assurer une présence de vérification beaucoup plus grande chez les grandes sociétés que chez les particuliers et les petites entreprises. Le Résultat attendu 5 traite plus en profondeur du taux de vérification. Dans un secteur de programme donné, les comptes présentant un risque élevé selon nos critères de ciblage sont bien plus susceptibles d'être sélectionnés en vue d'une validation ou d'une vérification. La fréquence et l'importance moyenne des redressements générés par ces comptes sont toujours plus hautes que celles des comptes qui sont choisis au hasard, ce qui indique que nos critères de ciblage sont généralement efficaces.

Nos systèmes d'évaluation des risques actuels ne couvrent pas toutes les questions touchant l'observation, et nous ne connaissons pas de méthodologie précise et fiable permettant d'estimer le niveau d'observation global des règles fiscales. Néanmoins, notre évaluation qualitative — qui est fondée sur notre expérience et orientée par les preuves et les estimations disponibles — nous a permis de déterminer que bien que le niveau d'inobservation global soit assurément important, il demeure relativement faible par rapport aux années précédentes et à d'autres pays. Notre confiance est en grande partie fondée sur notre système de contrôles rigoureux (en particulier nos programmes de retenue, de paiement anticipé, de rapprochement des renseignements, de validation et de vérification), qui favorise la déclaration exacte et facilite la détection précoce des erreurs de déclaration. À mesure que notre cadre de mesure de l'observation évolue, nous prévoyons que notre évaluation sera guidée par un ensemble plus exhaustif d'indicateurs de l'observation.

Résultat escompté

Les Canadiens paient leur juste part d'impôts et de taxes, et l'assiette fiscale est protégée.

		Évaluation du rendement	Fiabilité des données
Résultat attendu 5	2002-2003	En grande partie atteint	Raisonnable
Le personnel a recours aux bons programmes d'observation et les exécute de façon efficace et efficiente.	2001-2002	En grande partie atteint	Raisonnable

Attentes au titre du rendement

- Augmenter la participation dans nos programmes de sensibilisation et de formation
- Atteindre nos objectifs afférents à l'étendue de la vérification
- Augmenter la participation aux protocoles de vérification
- Respecter l'engagement en matière d'incidence fiscale, afférent aux programmes d'observation

Résumé du rendement – *Nous avons en grande partie atteint ce résultat attendu, comme le démontre le rendement suivant par rapport aux attentes :*

- *nous avons réalisé nos objectifs annuels relatifs à la visibilité et à la sensibilisation (p. ex. 68 visites dans les collectivités);*
- *toutefois, nous n'avons pas atteint tous nos taux de vérification cibles, même si les taux de vérification ont augmenté dans chacun des grands secteurs des Services fiscaux;*
- *nous avons augmenté de 10 % la participation aux protocoles de vérification;*
- *nous avons dépassé de 15,2 % l'engagement en matière d'incidence fiscale que nous avions pris envers le gouvernement du Canada.*

Pour bien gérer le continuum de l'observation, il est essentiel que nous ayons un éventail de programmes adaptés aux besoins de nos différents groupes de clients. Le bon programme d'observation peut viser la sensibilisation, l'extension des services, l'examen, l'exécution ou une combinaison de ces éléments. Nous mettons en évidence ci-dessous certains de nos principaux programmes qui servent à gérer les questions touchant l'observation.

Initiatives liées l'économie clandestine – Dans le cadre des efforts qui sont déployés pour promouvoir des règles du jeu équitables pour les entreprises et les particuliers au Canada, l'ADRC continue d'accorder la priorité au règlement des cas d'inobservation dans le secteur de l'économie clandestine. Afin de renforcer la sensibilisation des contribuables aux risques sous-jacents de la participation à l'économie clandestine, nous collaborons avec nos partenaires provinciaux, territoriaux, fédéraux et des Premières nations ainsi que des représentants de l'industrie pour cibler des secteurs précis dans chaque province et territoire. Nos initiatives liées à l'économie clandestine sont notamment les suivantes :

Initiatives liées à l'économie clandestine

L'initiative des visites dans les collectivités touche les localités dans lesquelles nous estimons qu'il risque d'y avoir des cas d'inobservation. Nous avons effectué 68 visites dans des collectivités, communiqué avec 8 862 entreprises et fait 81 visites de ports/quais, où nous avons rencontré 216 acheteurs de poisson.

L'initiative de déclaration des paiements contractuels favorise l'observation dans l'industrie de la construction grâce au rapprochement des renseignements fournis par des tiers sur des paiements faits à des entrepreneurs avec leur indiqués dans les déclarations de revenus de ces derniers. Nous avons effectué 4 170 vérifications, qui ont permis de trouver 38,5 millions de dollars en revenus non déclarés.

L'initiative des programmes d'études secondaires a été élaborée en partenariat avec quatre provinces. Une unité d'apprentissage visant à présenter des concepts fiscaux aux élèves de niveau secondaire a été établie en vue d'être intégrée dans le programme d'études existant. Le but est d'informer les élèves au sujet de leurs responsabilités en tant que citoyens ainsi que des risques associés à la participation à l'économie clandestine.

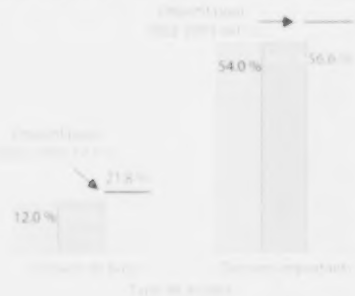
La campagne « *Par écrit s.v.p.!* » a pour but de sensibiliser les consommateurs aux risques liés à l'embauche d'entrepreneurs qui prennent part à l'économie clandestine dans le secteur de la rénovation résidentielle.

L'imposition de pénalités et la publicité faite aux mesures d'exécution constituent des éléments clés de notre stratégie liée à l'économie clandestine. Nous repérons les cas de fraude possible en matière de TPS/TVH et d'autres activités clandestines à l'aide du profilage des inscrits présentant un risque élevé, d'indices provenant de dénonciateurs, de partenariats avec d'autres organismes d'application de la loi ainsi que de vérifications et d'enquêtes. Tous les cas présumés de fraude font l'objet d'une évaluation visant à déterminer s'il est possible d'intenter une poursuite et lorsqu'une enquête plus approfondie révèle suffisamment d'éléments de preuve pour appuyer une condamnation pour inobservation délibérée, le cas est renvoyé au ministère de la Justice en vue d'une poursuite. Nous diffusons dans notre site Web, dans nos publications et dans nos communiqués les résultats des efforts que nous déployons pour instaurer la confiance du public dans l'intégrité du régime fiscal et prévenir les cas d'inobservation.

Vérifications — Voir à ce sujet le volet « Agence du revenu du Québec » du présent rapport annuel de gestion.

5-1 Taux de vérification estimés : petites et moyennes entreprises et TPS/TVH

5-2 Taux de vérification estimés : grandes sociétés



Enquêtes — Le contrôle de l'équité fiscale constitue les aspects [illegible]

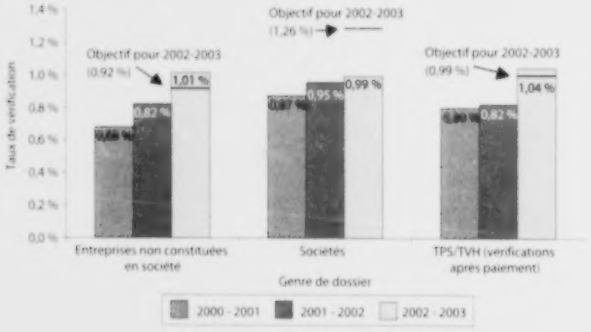
Initiatives visant l'observation des règles fiscales au niveau international et dans le commerce électronique — [illegible]

Vérifications – Avant d'avoir le statut d'agence, nous avons connu une longue période pendant laquelle les volumes des charges de travail et la complexité des déclarations ne cessaient d'augmenter sans qu'il n'y ait une augmentation correspondante des ressources nécessaires pour veiller à l'observation de la loi. Cela a contribué à une tendance à la baisse dans les taux de vérification. À notre avis, si cette tendance s'était maintenue, elle aurait pu faire douter les Canadiens de l'équité du régime fiscal et de la prise en charge des cas d'inobservation les plus graves. Grâce aux fonds supplémentaires que nous avons reçus du gouvernement du Canada, nous travaillons pour contrer cette tendance et augmenter peu à peu nos taux de vérification en fonction d'une série de taux cibles progressifs, et ce, au cours de la période de 2001-2002 à 2005-2006. Les taux de vérification pour chacun de nos grands secteurs des Services fiscaux sont tous plus élevés qu'en 2001-2002, et nous avons dépassé les objectifs de cette année pour les contribuables inscrits à la TPS/TVH, les entreprises non constituées en société (tableau 5-1) et les moyennes entreprises (dossiers de base) (tableau 5-2). Toutefois, les taux de vérification des petites entreprises (sociétés) et des grandes entreprises (dossiers importants) sont un peu inférieurs aux taux cibles (tableau 5-1 et 5-2).

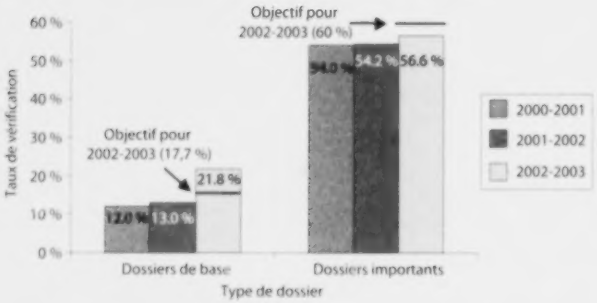
Pour répondre à la préoccupation croissante concernant les stratagèmes d'évitement fiscal susceptibles d'être abusifs, environ 54 % des 384 cas de vérification de dossiers importants ont été sélectionnés dans le cadre de ce programme, qui a jusqu'ici donné lieu à 52 vérifications de questions en matière d'évitement et à 80 autres cas qui sont encore à l'étape de la consultation.

Vu la taille et la complexité des cas des dossiers importants ainsi que la fréquence à laquelle les grandes sociétés sont vérifiées, nous avons mis en place un programme de protocoles de vérification pour favoriser la coopération, la transparence et la souplesse dans le processus de vérification. Cette année, le taux de participation au programme des protocoles de vérification a augmenté de 10 %.

5-1 Taux de vérification estimés : petites et moyennes entreprises et TPS/TVH



5-2 Taux de vérification estimés : grandes sociétés



Enquêtes – L'évasion et la fraude fiscale constituent les aspects les plus flagrants de l'inobservation; pour les contrer nous avons renvoyé, au ministère de la Justice en vue d'une poursuite, 374 enquêtes sur l'impôt sur le revenu, la TPS/TVH et les douanes comparativement à 351 renvois l'année précédente. De plus, des renvois antérieurs ont mené cette année à la condamnation de 377 particuliers et entreprises, pour des pertes de recettes de 17,9 millions de dollars. Les cours ont imposé des amendes s'élevant à 15,9 millions de dollars et des peines d'emprisonnement à 54 personnes, les peines totalisant 68 ans. En outre, le ministère du Revenu du Québec (MRQ) a renvoyé, au nom de l'ADRC, 26 enquêtes sur la TPS en vue d'une poursuite, et les cours du Québec ont imposé 3,6 millions de dollars en amendes. Les services des douanes ont enquêté 649 cas qui non pas eu de poursuites judiciaires, l'impact était de 29,5 millions de dollars en cotisations civiles douanières. Selon des décisions rendues récemment par la Cour suprême, des limites s'appliquent à certains outils utilisés par les enquêteurs afin d'obtenir des renseignements pouvant justifier des poursuites criminelles pour évasion ou fraude fiscale ou douanière. Nous examinons actuellement nos politiques et nos procédures pour faire en sorte que nos activités soient conformes aux directives fournies par la Cour.

Initiatives visant l'observation des règles fiscales au niveau international et dans le commerce électronique – Alimentées par la croissance rapide des échanges internationaux et du commerce électronique, les questions relatives à l'observation des règles fiscales au niveau international ont pris de l'importance ces dernières années. L'une des principales questions d'observation relatives aux transactions internationales est le prix qui devrait être indiqué pour les opérations transfrontalières entre une société et ses filiales étrangères. Pour favoriser l'observation et réduire le fardeau associé à la déclaration de telles opérations, l'ADRC a mis en place un programme d'arrangements préalables en matière de prix de transfert (APP). En 2002-2003, nous avons établi 15 APP, ce qui a fait passer à 55 le nombre total d'arrangements. Les efforts visant à promouvoir le programme se poursuivent. Nous continuons aussi d'appuyer et de coordonner les partenariats stratégiques avec des pays signataires d'une convention fiscale avec le Canada, afin de favoriser la coopération internationale, de protéger l'assiette fiscale du Canada, de régler des problèmes

communs et de communiquer les pratiques exemplaires. Cet appui se reflète dans notre participation à des associations internationales comme l'OCDE, la PATA, le Groupe des sept pays sur les paradis fiscaux et le CIAT.

Un autre domaine d'observation important touche le niveau de sensibilisation des non-résidents et des immigrants éventuels à leurs droits et à leurs obligations en matière de fiscalité. En réponse aux recommandations du comité permanent des comptes publics, l'ADRC a accepté de faire état des méthodologies, des outils, des stratégies utilisés pour identifier et défier la planification fiscale à l'étranger, et le nombre de traités que nous administrons en plus de ceux sous négociations. Aux fins de ce rapport, l'ADRC reconnaît que le revenu est un revenu gagné à l'étranger par des résidents canadiens. Nous allons aussi faire état sur l'impôt à risque et sur des montants réévalués dans des cas de planification fiscale à l'étranger, et sur le montant d'impôt recouvré de non-résidents qui ont des revenus gagnés au Canada. Les méthodologies et les stratégies incluent des analyses, des évaluations de risque, la qualité de service, des programmes d'extension et de formation, des partenariats stratégiques, des modifications législatives, politiques et réglementaires, et des mesures d'exécutions ciblées et crédibles. Les outils incluent des guides de paradis fiscaux, de l'information afférente aux déclarations liées à des normes étrangères, un guide de dispositions antiévitement, et aperçus des paradis fiscaux connus aussi comme grilles- paradis fiscaux.

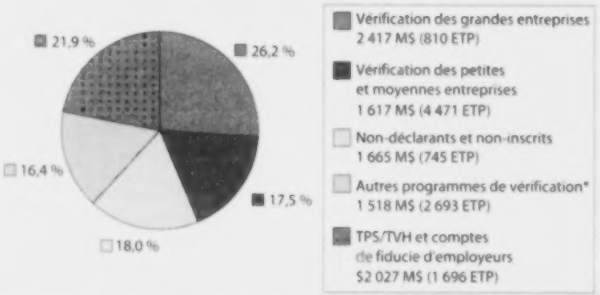
Actuellement en 2003, le Canada a 79 conventions fiscales conclues, signées par le ministère des Finances et en vigueur ; 8 conventions ont été signées, mais ne sont pas encore entrées en vigueur ; 19 sont sous négociation ou renégociation. Cette année, l'incidence fiscale des dossiers fiscaux à l'étranger s'est chiffrée à 1 milliard de dollars. Les sommes de la fiscalité à risque des cas maintenant à l'étude comprenant notamment les dispositions de la planification fiscale à l'étranger sont évaluées à 200 millions de dollars. En plus, il y a une possibilité de récupération fiscale de 250 millions de dollars dans un certain nombre de « cas de prêt indirect ».

Les chiffres les plus récents révèlent qu'environ 3,7 milliards de dollars en impôts ont été versés par des non-résidents du Canada sur des revenus gagnés au Canada provenant de contrats de service, d'investissements, de pensions, de la disposition de biens canadiens imposables et d'autres sources imposables. Dans le cadre de nos efforts des programmes de visibilité auprès des immigrants éventuels, nos brochures *Nouveaux arrivants au Canada* et *Êtes-vous un nouvel arrivant au Canada* – ont récemment été traduites en chinois. Elles ont jusqu'à maintenant été consultées environ 50 000 fois dans notre site Web. Nous prévoyons apporter des améliorations à l'extension des services (programmes de visibilité), afin de mieux appuyer les expatriés du Canada, les missions commerciales et les investisseurs étrangers éventuels.

Étant donné qu'Internet prend de l'importance comme moyen de faire des affaires, nous sommes en train d'établir une équipe spécialisée qui sera formée d'experts en vérification des entreprises sur Internet. Nous continuons notre travail de vérification quant aux 200 entreprises ciblées.

Incidence fiscale – L'incidence fiscale brute de nos programmes se chiffre à environ 9,2 milliards de dollars (tableau 5-3), ce qui dépasse de 15,2 % l'engagement que nous avions pris envers le gouvernement du Canada. Nous estimons qu'environ 16 % de ce montant fera l'objet d'un appel et que 6 % sera irrécouvrable, ce qui fait que l'incidence fiscale nette se chiffre à plus de 7 milliards de dollars. Sur les 9,2 milliards de dollars d'incidence fiscale brute, près de deux milliards ont été générés par des programmes qui n'ont pas été inclus dans nos rapports annuels précédents, soit les programmes de la TPS/TVH, des comptes de fiducies d'employeurs, des organismes de bienfaisance et des régimes enregistrés. Si l'on exclut ces programmes, l'incidence fiscale brute a dépassé d'environ 12 % l'engagement que nous avions pris envers le gouvernement du Canada. Cette augmentation est accompagnée d'une augmentation de 7,6 % en ETP.

5-3 Incidence fiscale brute* des activités liées à l'observation en 2002-2003 (9,2 milliards de dollars)



* L'incidence fiscale brute tient compte de l'impôt fédéral et de l'impôt des provinces (provinces participantes seulement), des remboursements d'impôt fédéral compensés ou réduits, des intérêts et des pénalités ainsi que de la valeur actualisée des impôts futurs anticipés, le cas échéant. Une fois déduites les sommes visées par un appel (16 %) ou par une mesure de recouvrement (6 %), l'incidence fiscale de nos programmes s'élève à plus de 7 milliards de dollars.

* La catégorie Autres programmes de vérification comprend le programme de l'évitement fiscal, les programmes d'impôt internationaux, les programmes de validation, les encouragements fiscaux, les enquêtes, les régimes enregistrés et les organismes de bienfaisance.

Résultat escompté

Les Canadiens paient leur juste part d'impôts et de taxes, et l'assiette fiscale est protégée.

Résultat attendu 6		Évaluation du rendement	Fiabilité des données
L'ADRC demande activement les dispositions législatives nécessaires pour simplifier la fiscalité et réduire le plus possible les erreurs de déclaration et l'inobservation involontaire.	2002-2003	Atteint	Bonne
	2001-2002	Atteint	Raisonnable

Attentes au titre du rendement

- Déterminer les questions et formuler des recommandations au ministère des Finances concernant les modifications législatives
- Élaborer de nouveaux règlements et rédiger des modifications à la législation

Résumé du rendement *– D'après les renseignements sur notre rendement de cette année, nous avons atteint ce résultat attendu, comme le démontre le rendement suivant par rapport aux attentes :*

- *nous avons déterminé les questions et formulé des recommandations au ministère des Finances concernant des modifications législatives;*
- *nous avons créé de nouveaux règlements et rédigé des modifications concernant la législation existante et la nouvelle législation, y compris la nouvelle Loi de 2001 sur l'accise.*

Nous avons continué de travailler avec les ministères des Finances et de la Justice afin de nous assurer qu'il existe effectivement un pouvoir législatif permettant de réaliser les objectifs du gouvernement, c'est-à-dire l'équité et la promotion de l'observation volontaire du régime fiscal. Nous avons contribué à plusieurs améliorations à la législation existante et nous participons à la création de nouvelle législation.

Cette année, la nouvelle *Loi de 2001 sur l'accise* a reçu la sanction royale. Cette loi a été élaborée afin de fournir un cadre plus efficace pour l'application et l'exécution de la taxation des spiritueux et des produits du tabac. Nous avons créé plusieurs nouveaux règlements en prévision de son entrée en vigueur le 1er juillet 2003. Pour la *Loi sur l'accise* existante, nous avons contribué à la rédaction de modifications découlant de l'adoption de la *Loi de 2001 sur l'accise*.

Pour ce qui est de la *Loi de l'impôt sur le revenu*, nous avons participé à la rédaction de modifications concernant les dons aux universités étrangères, la prolongation des délais prévus pour la production des choix et des déclarations de renseignements ainsi que les dispositions visant les déclarations de renseignements électroniques. Une révision approfondie des règles relatives aux fiducies non résidentes et aux entités de placement étrangères (qui figurent aussi dans d'autres lois) a été effectuée dans le cadre des exigences en matière de déclaration des biens étrangers (EDBE) en vue de combler les lacunes législatives existantes concernant la protection contre les investissements dans des paradis fiscaux. Pour la *Loi sur la taxe d'accise*, nous avons contribué à la rédaction de modifications législatives touchant le traitement des provisions de bord et la taxation des produits du tabac.

Nous avons aussi participé à un partenariat pour la rédaction de modifications au *Régime de pensions du Canada*, apporté des modifications au *Règlement sur les allocations spéciales pour enfants* et formulé des recommandations concernant les modifications à apporter à la *Loi sur le droit pour la sécurité des passagers du transport aérien* (pour répondre aux pressions exercées par l'industrie et à celles liées à la sécurité concernant l'application du droit) et à la *Loi sur l'enregistrement des organismes de bienfaisance (renseignements de sécurité)*. En ce qui concerne plusieurs lois, nous avons participé à la rédaction de dispositions budgétaires, notamment les changements aux règles concernant l'avantage relatif à l'utilisation d'une automobile, la prestation fiscale canadienne pour enfants et l'imposition des revenus.

Nous avons continué de faire le suivi des nouvelles questions et des causes portées devant les tribunaux de façon à évaluer la nécessité d'apporter des modifications à la législation et au fonctionnement du régime fiscal. Le cas échéant, nous avons établi des plans d'urgence administratifs et législatifs afin de nous permettre de réagir en temps voulu aux résultats possibles. Afin d'améliorer l'établissement de rapports concernant les questions législatives, nous avons commencé l'élaboration d'un système électronique de suivi des dossiers.

En raison de la croissance du commerce électronique, un bulletin d'information technique a été élaboré et affiché dans notre site Web pour expliquer les dispositions législatives relatives au commerce électronique. De plus, cette année, nous avons participé, et nous participons toujours, aux négociations engagées avec les États-Unis pour le règlement du différend sur le bois d'œuvre résineux.

Dans le cadre de l'Initiative sur le secteur bénévole et communautaire, un accord a été signé par le premier ministre l'année passée en vue de renforcer les liens entre le secteur bénévole et le gouvernement du Canada. L'ADRC poursuit son travail pour mettre en œuvre le cadre. De plus, cette année, nous avons participé à la Table conjointe sur le cadre réglementaire, qui a déposé un rapport proposant des améliorations au cadre législatif et réglementaire dans lequel évolue le secteur bénévole. Le rapport mettait l'accent sur des améliorations telle qu'une déclaration annuelle abrégée, une meilleure accessibilité et la transparence.

www.adrc.gc.ca

Résultat escompté

Les Canadiens paient leur juste part d'impôts et de taxes, et l'assiette fiscale est protégée.

Résultat attendu 7		Évaluation du rendement	Fiabilité des données
Transformation de nos activités principales afin qu'elles soient plus conformes à notre mission.	2002-2003	Atteint	Bonne
	2001-2002	Atteint	Raisonnable

Attentes au titre du rendement

- Respecter les engagements énoncés dans le *Plan d'entreprise* de l'ADRC

***Résumé du rendement** – Nous avons atteint ce résultat attendu, comme le démontre le rendement suivant par rapport à notre attente :*

- *nous avons respecté les engagements clés relatifs à l'innovation énoncés dans le Plan d'entreprise de l'Agence.*

Nous avons rempli les engagements clés relatifs à l'innovation dans le cadre des Orientations futures. La transformation de nos activités principales de façon à suivre le rythme des changements qui s'opèrent dans la technologie, dans les pratiques commerciales et de gestion et dans les attentes des Canadiens constitue l'élément central de cet objectif de changement.

Nous avons étendu la gamme des options de prestation de services électroniques offertes. Nous avons amélioré notre site Web et avons ajouté du contenu au Service d'information interactif, et les principaux énoncés de politique, formulaires et guides sont disponibles en ligne. Le service d'inscription en direct des entreprises est de plus en plus utilisé, et le formulaire d'enregistrement des organismes de bienfaisance est maintenant disponible en ligne. Nous avons des projets pour ce qui est des capacités de la TED. Les options de production en ligne sont étendues pour tous les groupes de clients, et les options de production par téléphone peuvent être utilisées pour certaines déclarations. Un nombre important de nos clients profitent de ces services.

Nous travaillons en étroite collaboration avec les ministères, les provinces, les territoires, les Premières nations et le secteur privé afin de simplifier et de rationaliser les produits et les services.

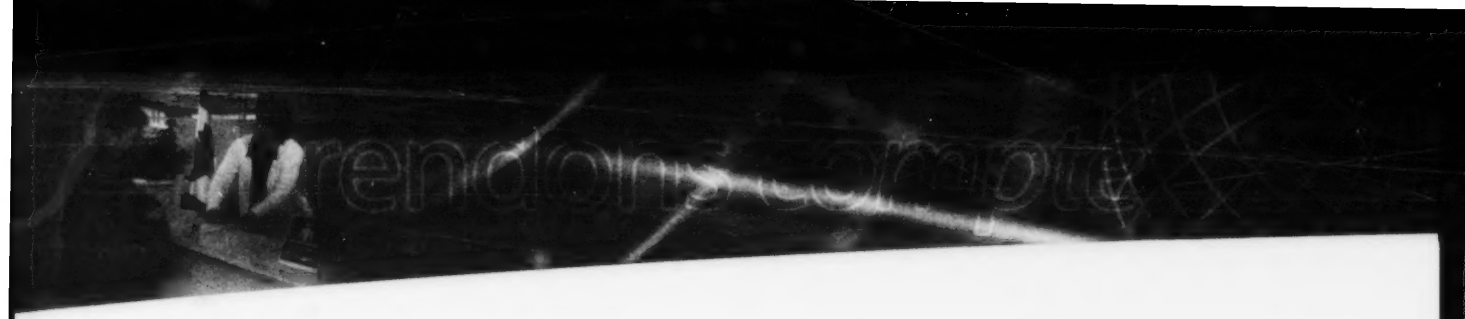
Partenariats
Harmonisation du site Web de l'ADRC avec celui du gouvernement du Canada dans le but d'assurer une intégration plus uniforme et plus poussée aux diverses passerelles et aux divers regroupements déterminés
Initiatives relatives à l'inscription conjointe des entreprises avec le Nouveau-Brunswick, le Manitoba et la commission des accidents du travail de la Colombie-Britannique
Partenariat avec DRHC pour réduire le fardeau que doivent supporter les employeurs en ce qui a trait aux exigences en matière de paie
Collaboration du secteur privé pour l'élaboration d'options en ce qui concerne les logiciels de paie T4 et la transmission par Internet des déclarations des sociétés

Partenariats
Initiative sur le secteur bénévole et communautaire et Table conjointe sur le cadre réglementaire en vue de déterminer les secteurs où des améliorations peuvent être apportées concernant l'administration des organismes de bienfaisance enregistrés
Partenariat avec les organisations internationales et les pays (p. ex. l'OCDE) qui veulent concevoir leurs programmes fiscaux à l'image des nôtres et trouver des façons communes de faire des affaires
Dans le cadre du programme de la RS&DE, des comités conjoints ADRC – industrie ont élaboré des brochures et des documents d'orientation destinés à des secteurs industriels précis. Le comité de partenariat sur la RS&DE participe actuellement dans l'élaboration d'un plan stratégique de l'entreprise pour le programme

Le travail a progressé pour ce qui est de la restructuration et de l'amélioration des projets suivants : la restructuration de la TPS/TVH, le Système des autres prélèvements (les deux utilisent la plate-forme de la comptabilité normalisée), le projet d'automatisation du traitement des T3, la restructuration du rapprochement T1, la restructuration de la production sur support magnétique et la modernisation de la TED.

Le projet de restructuration de la TPS/TVH nous permettra d'entretenir de meilleures relations avec le ministère du Revenu du Québec et les trois provinces participantes. Le projet de révision approfondie de l'inscription à la TPS/TVH (RAITI) permettra d'identifier les inscrits à risque élevé avant qu'ils reçoivent des paiements, et les paramètres améliorés de rejet automatisés des déclarations de TPS/TVH avec solde créditeur et des remboursements de TPS/TVH seront plus sélectifs.

Nous avons lancé plusieurs projets en vue d'améliorer nos programmes et nos processus, notamment l'utilisation de cartes de débit pour les paiements à certains BSF et le paiement des acomptes provisionnels ou des arriérés par prélèvement bancaire automatique en 2001. De plus, une nouvelle technologie de balayage permettra de saisir les documents présentés en tant qu'éléments de preuve pour les poursuites judiciaires.



Progrès par rapport aux secteurs d'amélioration ciblés dans le Chemin à prendre 2001-2002

Le *Rapport annuel 2001-2002* relevait, dans une section intitulée « Le chemin à prendre – 2002 et années suivantes », des secteurs devant faire l'objet d'améliorations dans chaque secteur d'activité. Le tableau qui suit fait état des progrès que nous avons accomplis pour régler les questions de rendement pour le présent secteur d'activité en 2002-2003. Il ajoute aussi de nouveaux points qui ont été soulevés en raison de l'évaluation entreprise dans le rapport de cette année. S'il y a lieu, le tableau renvoie aux pages du *Résumé du Plan d'entreprise 2002-2003 à 2004-2005* qui donnent d'autres renseignements sur ces points. Le tableau énumère les priorités particulières d'amélioration immédiates que nous entreprendrons en 2003-2004, et indique si le point est une initiative à plus long terme qui sera traitée dans le *Résumé du Plan d'entreprise 2004-2005 à 2006-2007*.

Secteurs d'amélioration ciblés	Pages du PE	Situation en 2002-2003	Priorités particulières d'amélioration en 2003-2004	À traiter dans le prochain PE
Points du *Rapport annuel 2001-2002*				
Mettre en oeuvre un cadre à volets multiples pour gérer les comptes clients, y compris pour nationaliser la charge de travail des recouvrements	33	✓ Activités entreprises : projet pilote concernant le « répertoire national » et poursuite de la modernisation des méthodes de travail au Centre national d'appels pour les recouvrements. Une stratégie relative à la faillite et à l'insolvabilité est en cours d'élaboration.	Élargir le projet du « répertoire national », intégrer le recouvrement des comptes T2 au Centre national d'appels pour les recouvrements, et mettre au point la stratégie relative à la faillite et à l'insolvabilité. Élaborer des stratégies relativement aux répercussions de la décision de la Cour suprême et au niveau élevé de provisions pour créances douteuses.	Oui
Déployer les ressources additionnelles fournies par le gouvernement afin de remplir les engagements en ce qui a trait aux taux de vérification et à l'incidence fiscale prévue	34	✓ Des difficultés ont été éprouvées pour ce qui est de la dotation dans les secteurs de programme de la vérification des T2.	Maximiser les ressources supplémentaires fournies par le gouvernement pour remplir les engagements découlant de l'Examen des ressources et de la gestion effectué en 2000-2001.	Oui
Poursuivre la mise en oeuvre des systèmes des autres prélèvements	S.O.	✓ Le Système des autres prélèvements – endossement et sécurisation (SAPES) a été terminé. Les essais ont été effectués concernant le Système de cotisation des autres prélèvements (SCAP).	Terminer la mise en oeuvre du SAPES et du SCAP.	Non
Poursuivre l'élargissement des initiatives de prestation de services électroniques, conformément au *Plan d'entreprise* et aux Orientations futures	31	✓ Amélioration du Web et augmentation du contenu du Service d'information interactif. Projet pilote concernant IMPÔTNET T2 et TPS/TVH. Introduction de la production des T4 par Internet au moyen de logiciels commerciaux, et de la TED en direct plus.	Étendre l'admissibilité pour la transmission par Internet des déclarations des sociétés; mettre en oeuvre « Mon dossier »; améliorer les services électroniques offerts aux contribuables internationaux et non-résidents; continuer l'élaboration d'initiatives de prestation de services pour les organismes de bienfaisance.	Oui

Secteurs d'amélioration ciblés	Pages du PE	Situation en 2002-2003	Priorités particulières d'amélioration en 2003-2004	À traiter dans le prochain PE
Améliorer notre rendement par rapport aux normes de service actuelles : élargir la portée de ces normes pour qu'elles visent d'autres éléments que la rapidité d'exécution, augmenter la rapidité du traitement des déclarations T2 des sociétés et créer des normes de service pour les demandes de renseignements téléphoniques	32	✓ Il y a eu amélioration de notre rendement par rapport aux normes de service, et les objectifs pour le temps de traitement des déclarations T2 des sociétés ont été dépassés. La portée des normes de service n'a pas été élargie de manière à viser autre chose que la rapidité d'exécution. L'ADRC a joué un rôle clé dans l'élaboration d'un cadre pour les normes de service à l'échelle du gouvernement relatives aux demandes de renseignements téléphoniques.	Améliorer le rendement par rapport aux normes de service actuelles, élargir la portée de ces normes pour qu'elles visent d'autres éléments que la rapidité d'exécution et créer des normes pour les demandes de renseignements téléphoniques.	Oui
Mettre la dernière main au cadre de mesure de l'observation et créer les indicateurs appropriés	33	✓ Les consultations internes concernant le cadre de mesure ont été menées à terme, et plus de 180 indicateurs de mesure de l'observation ont été établis.	Continuer l'élaboration du cadre de mesure de l'observation.	Oui
Continuer de participer à des comités internationaux se penchant sur l'observation et les services électroniques pour clarifier les politiques et les pratiques existantes dans un monde axé sur le commerce électronique	S.O.	✓ Un bulletin d'information technique a été publié en juillet 2002 pour expliquer les dispositions législatives relatives au commerce électronique et pour indiquer les politiques de l'ADRC concernant les transactions électroniques pour les entreprises.	Poursuivre les recherches et les analyses continues concernant les politiques et les procédures relatives au commerce électronique.	Non
Continuer de travailler aux modifications législatives	S.O.	✓ Participation à plusieurs améliorations à la législation existante et à la nouvelle législation, y compris la création de nouveaux règlements pour la sanction royale de la nouvelle *Loi de 2001 sur l'accise*.	*Loi de 2001 sur l'accise* devant entrer en vigueur le 1er juillet 2003.	Non
Continuer de travailler aux initiatives relatives aux politiques et à la législation	S.O.	✓ Établissement d'un comité consultatif fiscal, diffusion de toutes les politiques relatives aux organismes de bienfaisance dans notre site Web, affichage d'un bulletin technique expliquant les dispositions législatives et la législation en matière de commerce électronique dans notre site Web.	Continuer de participer au règlement du différend sur le bois d'œuvre résineux avec les É.-U. Établir un comité consultatif des Premières nations dans le cadre d'une nouvelle stratégie pour l'exécution du programme pour les Autochtones.	

✓ Délai respecté ✓ Délai en grande partie respecté ✗ Délai non respecté

Note : Les progrès concernant les rapports sur le programme de surveillance de l'équité à l'échelle nationale sont indiqués dans le secteur d'activité des Appels.

Programmes de prestations et autres services

Au sujet des Programmes de prestations et autres services

Les réalisations de l'ADRC dans le secteur d'activité des Programmes de prestations et autres services contribuent pour beaucoup aux efforts que déploient les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux pour offrir un soutien aux familles et aux enfants et pour aider à réduire l'ampleur de la pauvreté chez les enfants. En effet, l'ADRC fournit aux Canadiens des prestations fondées sur le revenu et d'autres services qui concourent directement à leur bien-être social et économique. Nous administrons quatre programmes fédéraux : la prestation fiscale canadienne pour enfants (PFCE), le crédit pour la taxe sur les produits et services taxe de vente harmonisée (TPS/TVH), les allocations spéciales pour enfants et le crédit d'impôt pour personnes handicapées. Nous utilisons en outre notre infrastructure fédérale de distribution pour administrer tout un éventail de programmes de paiements réguliers et ponctuels pour le compte des provinces et des territoires. Nous distribuons au total plus de 11 milliards de dollars en prestations non imposables à plus de 10 millions de Canadiens à revenu faible ou modeste.

Au nombre des autres services que nous offrons dans ce secteur d'activité, nous rendons des décisions pour les programmes du Régime de pensions du Canada (RPC) et de l'assurance-emploi (AE), nous administrons le programme de compensation de dettes par remboursements, nous fournissons des renseignements à nos partenaires fédéraux, provinciaux et territoriaux pour faciliter l'exécution de leurs programmes, et nous administrons les taxes de vente pour quelques Premières nations. Nous rendons également compte aux administrations des activités que nous réalisons pour leur compte.

Contribution des autres

L'atteinte de nos deux résultats escomptés n'est pas le seul fait de l'ADRC. Notre travail se trouve facilité par une législation fédérale, provinciale et territoriale vigoureuse qui donne des précisions claires sur l'admissibilité aux prestations et sur les montants à verser. Nous nous appuyons sur les consultations avec nos partenaires pour clarifier les objectifs de programme et pour trouver des solutions économiques à l'exécution de programmes de prestations et d'autres services au moyen de systèmes souples et adaptables. Nous nous fions à Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, notre mandataire, qui émet les chèques et fait les dépôts directs en notre nom. Nous comptons également sur Postes Canada, qui distribue les chèques, afin que les clients reçoivent, au moment voulu, les paiements de prestations auxquels ils s'attendent.

Contexte – risques et défis

Orienter nos efforts vers l'amélioration du rendement est ce qu'il faut faire pour obtenir et maintenir un haut de degré de satisfaction de la clientèle, en s'adaptant de façon novatrice à l'évolution des besoins et des attentes des Canadiens et de leurs gouvernements. Les Canadiens comptent sur nous pour les informer des sommes auxquelles ils ont droit et pour leur faire parvenir à temps leurs prestations de façon régulière et précise. Dans nos activités de validation et de contrôle, nous concentrons la plus grande partie de nos efforts sur les secteurs qui peuvent présenter les plus grands risques d'inobservation et qu'il faut soumettre à un examen plus minutieux. Les provinces, les territoires et d'autres ministères fédéraux se tournent vers nous pour trouver des moyens économiques d'offrir des programmes aux citoyens, ainsi que pour obtenir des services à l'appui des programmes qu'ils administrent eux-mêmes.

Pour veiller à ce que les clients obtiennent ni plus ni moins que le montant exact de prestations, nous devons être conscients que les listes de bénéficiaires risquent d'être faussées tant par les demandes frauduleuses que par les inscriptions insuffisantes. Nous atténuons les risques de fraude et d'autres abus en centrant nos efforts de validation sur les comptes que nous avons relevés comme présentant des risques élevés. Nous atténuons d'autre part les risques découlant des inscriptions insuffisantes en menant des activités d'extension des services, qui nous permettent de nous assurer que tous les clients éventuels connaissent nos programmes de prestations et savent comment y avoir accès. Le maintien des niveaux de confiance relativement élevés du public dans l'administration des programmes de prestations par l'ADRC en période de plus grande austérité économique demeurera un défi si le niveau général de l'observation de la loi se dégrade.

De nombreuses questions délicates, sur lesquelles l'ADRC n'a aucune prise, influent sur les relations entre le gouvernement fédéral et les gouvernements provinciaux et territoriaux. Si nous

n'exploitons pas pleinement la marge de manœuvre que nous confère le statut d'agence pour gérer les relations dans ces milieux gouvernementaux, nous risquons de ne pas être perçu comme un fournisseur de services clé par les provinces et les territoires. Pour limiter ce risque, nous continuons d'accroître la capacité de nos systèmes et de notre infrastructure de distribution pour demeurer aptes à réagir aux priorités et aux besoins nouveaux de nos partenaires. La hausse du nombre de programmes et de services que nous offrons pour le compte de nos partenaires, bien que légère, montre que nous obtenons d'assez bons résultats. Toutefois, il nous faut parfaire encore notre stratégie pour tirer parti des nouvelles possibilités de partenariat qui se présentent.

Profil des dépenses

En 2002-2003, 5,2 % du budget global de l'ADRC (205 millions de dollars sans l'allocation pour frais de chauffage) a été affecté à notre secteur d'activité; 70,2 millions de dollars ont été consacrés à l'administration des programmes, et plus de 134 millions de dollars aux transferts directs prévus au programme des allocations spéciales pour enfants. Les dépenses consacrées à l'administration des programmes représentent une hausse de 16,8 millions de dollars par rapport à 2001-2002. Selon les meilleures estimations de la direction, 89 % des 70,2 millions de dollars ont été affectés aux activités de facilitation (assurer la qualité de nos paiements et avis, mettre à jour et redresser les comptes des clients et traiter les formulaires et les demandes). Les 11 % restants ont été consacrés à des activités en matière d'observation assistée, comme les programmes de validation.

Tableau 8 : Ressources destinées à l'administration des programmes de prestations qui ont été consacrées au continuum de l'observation
(en millions de dollars)

Conclusions par rapport aux résultats escomptés

Nous avons deux résultats escomptés :

Les Canadiens reçoivent leur juste part de prestations – Il est essentiel que nous donnions aux Canadiens les outils et l'information qui leur permettront de nous transmettre les renseignements dont nous avons besoin pour les inscrire correctement sur les listes de bénéficiaires et pour veiller à ce qu'ils reçoivent, au moment voulu, des paiements de prestations exacts. Les Canadiens se prévaudront probablement de ces programmes s'ils les connaissent et comprennent bien ce qu'il faut faire pour obtenir des prestations. Nos services de communication et de distribution de prestations, alliés à des activités d'examen permettant de vérifier l'admissibilité et de valider le droit aux prestations, visent à garantir que les familles et les personnes admissibles obtiennent leur juste part — soit seuls les bénéficiaires qui ont le droit de recevoir des prestations et des crédits, et que les montants qu'ils reçoivent sont exacts conformément à la loi.

Les provinces, les territoires et d'autres ministères fédéraux comptent sur l'ADRC comme fournisseur clé de services – La latitude que nous offre le statut d'agence conféré par la loi et l'adaptabilité de nos systèmes nous permettent d'offrir aux Canadiens un éventail plus vaste de services pour le compte des provinces, des territoires et d'autres ministères fédéraux, afin de réduire l'ensemble des coûts pour les contribuables et d'éliminer le double emploi.

Tout compte fait, notre rendement indique que nous avons atteint en grande partie notre premier résultat escompté et que nous avons répondu aux attentes relativement au deuxième résultat escompté dans la troisième année de notre programme d'innovation, d'une durée de cinq ans.

Du côté de l'exécution des programmes, nous avons, en juillet 2002, mené à bien la mise en œuvre de l'initiative d'assouplissement du crédit pour la TPS/TVH, qui vise à adapter le montant du crédit trimestriel aux changements survenus en cours d'année

Faits saillants du rendement

- **Mise en œuvre de l'initiative d'assouplissement du crédit pour la TPS/TVH**
- **Baisse du service téléphonique, mais l'éventail des autres méthodes d'accès à l'information s'élargit et leur utilisation augmente**
- **Versement à temps de plus de 99 % des paiements de prestations, et atteinte de la norme de service concernant le traitement des demandes de PFCE dans les délais voulus**
- **Ciblage efficace dans le cadre du programme de validation et de contrôle; nombre plus élevé de redressements en ce qui touche les comptes examinés**
- **Négociation d'un nouveau programme de paiements, mise en œuvre de trois nouveaux partenariats concernant le numéro d'entreprise, lancement d'un nouveau processus d'échange de données bidirectionnel et meilleure reddition de comptes avec les partenaires provinciaux et territoriaux**

n'exploitons pas pleinement la marge de manœuvre que nous confère le statut d'agence pour gérer les relations dans ces milieux gouvernementaux, nous risquons de ne pas être perçus comme un fournisseur de services clé par les provinces et les territoires. Pour limiter ce risque, nous continuons d'accroître la capacité de nos systèmes et de notre infrastructure de distribution pour demeurer aptes à réagir aux pressions et aux besoins changeants de nos partenaires. La gestion du nouveau programme de paiements et de services connexes offerts pour le compte de nos partenaires fera également l'objet de nos efforts d'amélioration continus. Enfin, il nous faut parfaire notre stratégie pour cerner plus de nouvelles possibilités de partenariat qui se présentent.

Profil des dépenses

En 2002-2003, [illegible] de l'ARC [illegible] millions de dollars après affectation pour tenir compte de [illegible] Ce montant a servi à l'administration des programmes, [illegible] Les dépenses réelles pour l'administration des programmes représentaient [illegible] millions de dollars par rapport à [illegible] millions de dollars en [illegible] de la direction, [illegible] millions de dollars ont été affectés aux activités de facilitation, assurer la qualité des [illegible] et des formulaires et les demandes. Les [illegible] ont été consacrés à des activités en matière d'observation, [illegible] programmes de validation.

Tableau 8 : Ressources destinées à l'administration des programmes de prestations qui ont été consacrées au continuum de l'observation
(en millions de dollars)

Conclusions par rapport aux résultats escomptés

Nous avons deux résultats escomptés :

Les Canadiens reçoivent leur juste part de prestations – [illegible]

Les provinces, les territoires et d'autres ministères fédéraux comptent sur l'ADRC comme fournisseur clé de services – [illegible]

Faits saillants du rendement

- Mise en œuvre de l'initiative d'assouplissement du crédit pour la TPS/TVH
- Baisse du service téléphonique, mais l'éventail des autres méthodes d'accès à l'information s'élargit et leur utilisation augmente
- Versement à temps de plus de 99 % des paiements de prestations, et atteinte de la norme de service concernant le traitement des demandes de PFCE dans les délais voulus
- Ciblage efficace dans le cadre du programme de validation et de contrôle; nombre plus élevé de redressements en ce qui touche les comptes examinés
- Négociation d'un nouveau programme de paiements, mise en œuvre de trois nouveaux partenariats concernant le numéro d'entreprise, lancement d'un nouveau processus d'échange de données bidirectionnel et meilleure reddition de comptes avec les partenaires provinciaux et territoriaux

dans la situation du client. C'est le plus important changement apporté au crédit depuis son lancement en 1989.

Pour que les Canadiens reçoivent leur juste part de prestations, nous menons toute une gamme d'activités de communication conçues pour répondre aux besoins en information de notre clientèle variée. Pour que nos clients aient moins besoin de nous téléphoner, nous avons ajouté de nouvelles particularités à notre site Web des prestations pour enfants et familles, dont l'utilisation s'est globalement accrue de 50 %. Etant donné que le volume des appels téléphoniques a diminué de près de 10 %, notre stratégie d'offrir d'autres voies d'accès à l'information semble porter fruit. Dans le cas des particuliers qui se servent toujours du téléphone pour obtenir des renseignements sur leurs comptes, nous avons atteint notre touchette cible pour les demandeurs de renseignements sur la PFCE, mais l'accessibilité que nous offrons aux demandeurs de renseignements sur le crédit pour la TPS/TVH a diminué, pour glisser bien en dessous de la touchette cible.

Encore une fois cette année, nous avons obtenu un rendement élevé en distribuant à temps par le TPSGC plus de 99 % de nos 98 millions de paiements de PFCE et de paiements du crédit pour la TPS/TVH. Nos études démontrent en outre que nous avons atteint notre norme de service en traitant 98 % des nouvelles demandes de PFCE et en distribuant les premiers paiements dans les deux mois suivants. Selon les résultats de notre sondage, la satisfaction de la clientèle à l'égard de tous les éléments du processus de demande de la PFCE s'est maintenue. Nous nous sommes aussi grandement améliorés dans les activités de mise à jour des comptes, en traitant 87 % de la correspondance émanant des clients dans les 20 jours qui suivent sa réception et 97 % des redressements exigeant un avis au plus tard à la fin du deuxième mois suivant la réception de la demande du client (nous avons ainsi presque atteint l'objectif de 98 %). Nous estimons les taux d'exactitude à 99 % tant en ce qui concerne les premières demandes de prestations que les activités de mise à jour des comptes. Nous poursuivons notre programme pluriannuel pour garantir l'exactitude des listes de bénéficiaires et pour cerner les secteurs d'inobservation. Nous savons que les efforts que nous déployons pour améliorer le ciblage des comptes présentant des risques élevés sont fructueux, étant donné que nous avons rectifié les niveaux de prestations et d'autres renseignements sur les clients dans 34,1 % des cas examinés.

Nous avons également assez bien progressé dans la mise en œuvre de notre stratégie de prospection de la clientèle, qui vise à amener les provinces, les territoires et d'autres ministères fédéraux à compter sur l'ADRC comme fournisseur clé de services. Au cours de l'année, nous avons négocié la mise en œuvre du remboursement aux contribuables de la Nouvelle-Écosse, qui doit être distribué en juin 2003. Nous avons institué des partenariats concernant l'utilisation du numéro d'entreprise avec trois autres provinces, et nous avons mis en branle la première étape d'une nouvelle initiative d'échange de données au moyen d'un protocole de transfert de fichiers afin d'améliorer le soutien aux programmes de validation du revenu que nous offrons à 25 ministères provinciaux. Nous avons renforcé notre reddition de comptes à nos partenaires par la distribution des rapports annuels du commissaire, de même que par la signature de trois autres ententes-cadres touchant la gestion des services. Malgré ces réalisations, nous devons accomplir des progrès encore plus importants en saisissant les possibilités qui se présentent pour offrir d'autres genres de programmes et de services nouveaux, tels que des partenariats avec les commissions des accidents du travail et l'administration d'autres grands programmes fiscaux.

La section suivante présente le résumé de notre rendement en fonction de nos quatre résultats attendus pour le secteur d'activité Programmes de prestations et autres services. Les résultats attendus 1, 2 et 3 se rattachent à notre résultat stratégique de gérer le continuum de l'observation, alors que le résultat attendu 4 se rattache à notre résultat stratégique d'innover pour l'avenir. Ces résultats attendus appuient nos deux résultats escomptés.

Données chiffrées

- 7,8 milliards de dollars à plus de 2,8 millions de bénéficiaires de la PFCE
- 3 milliards de dollars versés à plus de 9,1 millions de bénéficiaires du crédit pour la TPS/TVH
- 134 millions de dollars en allocations spéciales pour enfants
- 345 millions de dollars de paiements réguliers dans le cadre de programmes provinciaux et territoriaux, de même qu'un dernier million de dollars de paiements prévus à des programmes de paiements ponctuels dissous en 2002-2003
- 9,3 millions de demandes de renseignements par téléphone ont été traitées
- près de 417 millions de dollars versés à l'égard de plus de 407 000 personnes gravement handicapées en vertu du programme du crédit d'impôt pour personnes handicapées
- plus 73 000 décisions rendues relativement aux programmes du RPC et de l'AE
- 135 millions de dollars perçus pour la Commission des accidents du travail de la Nouvelle-Écosse
- 1000 employés équivalents temps plein
- budget de fonctionnement pour l'administration des programmes de 70,2 millions de dollars (à l'exclusion des fonds prévus pour les programmes d'origine législative)

dans la situation du client. C'est le plus important changement apporté au crédit depuis son lancement en 1989.

Pour que les Canadiens reçoivent leur juste part de prestations, nous menons toute une gamme d'activités de communication conçues pour répondre aux besoins en information de notre clientèle variée. Pour que nos clients aient moins besoin de nous téléphoner, nous avons ajouté de nouvelles particularités à notre site Web des prestations pour enfants et familles, dont l'utilisation s'est globalement accrue de 50 %. Étant donné que le volume des appels téléphoniques a diminué de près de 10 %, notre stratégie d'offrir d'autres voies d'accès à l'information semble porter fruit. Dans le cas des particuliers qui se servent toujours du téléphone pour obtenir des renseignements sur leurs comptes, nous avons atteint notre fourchette cible pour les demandeurs de renseignements sur la PFCE, mais l'accessibilité que nous offrons aux demandeurs de renseignements sur le crédit pour la TPS/TVH a diminué pour glisser bien en dessous de la fourchette cible.

Encore une fois cette année, nous avons obtenu un rendement élevé en distribuant à temps (par le TPSGC) plus de 99 % de nos 68 millions de paiements de PFCE et de paiements du crédit pour la TPS/TVH. Nos études démontrent en outre que nous avons atteint notre norme de service en traitant 98 % des nouvelles demandes de PFCE et en distribuant les premiers paiements dans les deux mois suivants. Selon les résultats de notre sondage, la satisfaction de la clientèle à l'égard de tous les éléments du processus de demande de la PFCE s'est maintenue. Nous nous sommes aussi grandement améliorés dans les activités de mise à jour des comptes, en traitant 87 % de la correspondance émanant des clients dans les 20 jours qui suivent sa réception et 97 % des redressements exigeant un avis au plus tard à la fin du deuxième mois suivant la réception de la demande du client (nous avons ainsi presque atteint l'objectif de 98 %). Nous estimons les taux d'exactitude à 99 % tant en ce qui concerne les premières demandes de prestations que les activités de mise à jour des comptes. Nous poursuivons notre programme pluriannuel pour garantir l'exactitude des listes de bénéficiaires et pour cerner les secteurs d'inobservation. Nous savons que les efforts que nous déployons pour améliorer le ciblage des comptes présentant des risques élevés sont fructueux, étant donné que nous avons rectifié les niveaux de prestations et d'autres renseignements sur les clients dans 34,1 % des cas examinés.

Nous avons également assez bien progressé dans la mise en œuvre de notre stratégie de prospection de la clientèle, qui vise à amener les provinces, les territoires et d'autres ministères fédéraux à compter sur l'ADRC comme fournisseur clé de services. Au cours de l'année, nous avons négocié la mise en œuvre du remboursement aux contribuables de la Nouvelle-Écosse, qui doit être distribué en juin 2003. Nous avons institué des partenariats concernant l'utilisation du numéro d'entreprise avec trois autres provinces, et nous avons mis en branle la première étape d'une nouvelle initiative d'échange de données au moyen d'un protocole de transfert de fichiers afin d'améliorer le soutien aux programmes de validation du revenu que nous offrons à 25 ministères provinciaux. Nous avons renforcé notre reddition de comptes à nos partenaires par la distribution des rapports annuels du commissaire, de même que par la signature de trois autres ententes-cadres touchant la gestion des services. Malgré ces réalisations, nous devons accomplir des progrès encore plus importants en saisissant les possibilités qui se présentent pour offrir d'autres genres de programmes et de services nouveaux, tels que des partenariats avec les commissions des accidents du travail et l'administration d'autres grands programmes fiscaux.

La section suivante présente le résumé de notre rendement en fonction de nos quatre résultats attendus pour le secteur d'activité Programmes de prestations et autres services. Les résultats attendus 1, 2 et 3 se rattachent à notre résultat stratégique de gérer le continuum de l'observation, alors que le résultat attendu 4 se rattache à notre résultat stratégique d'innover pour l'avenir. Ces résultats attendus appuient nos deux résultats escomptés.

Données chiffrées

- **7,8 milliards de dollars à plus de 2,8 millions de bénéficiaires de la PFCE**
- **3 milliards de dollars versés à plus de 9,1 millions de bénéficiaires du crédit pour la TPS/TVH**
- **134 millions de dollars en allocations spéciales pour enfants**
- **345 millions de dollars de paiements réguliers dans le cadre de programmes provinciaux et territoriaux, de même qu'un dernier million de dollars de paiements prévus à des programmes de paiements ponctuels dissous en 2002-2003**
- **9,3 millions de demandes de renseignements par téléphone ont été traitées**
- **près de 417 millions de dollars versés à l'égard de plus de 407 000 personnes gravement handicapées en vertu du programme du crédit d'impôt pour personnes handicapées**
- **plus 73 000 décisions rendues relativement aux programmes du RPC et de l'AE**
- **135 millions de dollars perçus pour la Commission des accidents du travail de la Nouvelle-Écosse**
- **1000 employés équivalents temps plein**
- **budget de fonctionnement pour l'administration des programmes de 70,2 millions de dollars (à l'exclusion des fonds prévus pour les programmes d'origine législative)**

www.adrc.gc.ca

Résultat escompté

Les Canadiens reçoivent leur juste part de prestations.

		Évaluation du rendement	Qualité des données
Résultat attendu 1	**2002-2003**	**En grande partie atteint**	**Bonne**
L'exécution des programmes et les communications connexes sont équitables et répondent aux besoins des bénéficiaires.	2001-2002	En grande partie atteint	Bonne

Attentes au titre du rendement

- L'efficacité des outils de communication afin de promouvoir le taux de participation et la connaissance des programmes est révisée chaque année
- Atteindre ou dépasser nos objectifs relatifs au rendement interne, et en ce qui touche l'accessibilité des demandeurs et les niveaux de service téléphonique
- Maintenir la satisfaction de la clientèle au même niveau que celui enregistré dans notre Étude de référence de 2000

Résumé du rendement *– Nous avons en grande partie atteint ce résultat attendu, comme le démontre le rendement suivant par rapport aux attentes :*

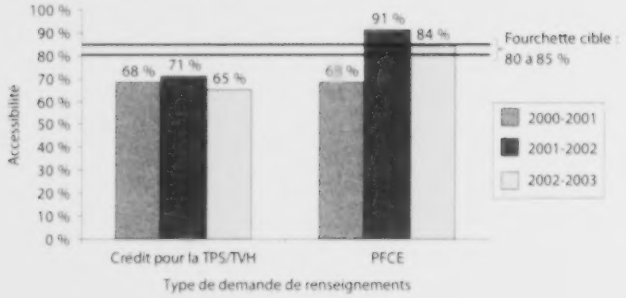
- *nous avons mis en œuvre l'initiative d'assouplissement du crédit pour la TPS/TVH pour que le montant du crédit soit rectifié par suite de changements dans la situation familiale;*
- *nous avons continué de faire mieux connaître nos programmes de prestations par des activités d'extension des services et des programmes d'information;*
- *nous avons généralement maintenu la satisfaction de la clientèle au même niveau que celui enregistré dans notre Étude de référence de 2000;*
- *nous avons accru les renseignements offerts par d'autres voies de prestation de services afin d'aider à réduire la nécessité, pour les clients, de téléphoner;*
- *nous n'avons toutefois pas atteint certains de nos objectifs de rendement internes en ce qui touche l'accessibilité des demandeurs et les niveaux de service téléphonique.*

En juillet 2002, nous avons mis en œuvre l'initiative d'assouplissement du crédit pour la TPS/TVH. Grâce à cette initiative, le montant du crédit trimestriel que nous versons tient maintenant compte des enfants qui atteignent l'âge de 19 ans, de même que des changements qui surviennent en cours d'année dans la taille de la famille, l'état civil, la résidence et, s'il y a lieu, l'incarcération; il est en outre harmonisé avec la PFCE. Nous estimons que, par suite de cette initiative, plus de 380 000 modifications ont été apportées en cours d'année aux montants des paiements du crédit pour la TPS/TVH pendant l'année de versement des prestations qui s'étend de juillet 2002 à juin 2003. En juillet 2002, nous avons également établi, pour la PFCE, de nouveaux seuils et niveaux de prestations faisant suite à une indexation.

Bien que nos clients utilisent abondamment le téléphone pour communiquer avec nous, notre stratégie en matière de prestation de services vise à réduire la nécessité pour les clients de téléphoner, en offrant d'autres voies de communication. Les clients peuvent maintenant obtenir des renseignements généraux sur les programmes que nous administrons grâce au Service d'information interactif sur le Web que nous avons lancé en 2003. Nous avons étoffé notre simulateur en ligne pour permettre aux clients de calculer approximativement le montant de leur versement trimestriel du crédit pour la TPS/TVH. Au total, le nombre d'accès à notre site Web des prestations pour enfants et familles a augmenté de plus de 50 % en 2002-2003. Les organismes auxquels nous versons des allocations spéciales pour enfants à l'égard des enfants dont ils ont la charge utilisent également davantage la voie électronique; en effet, 19 % des organismes représentant 57 % des enfants visés font maintenant connaître par voie électronique les changements qui surviennent mensuellement dans les soins donnés aux enfants plutôt que d'utiliser des méthodes faisant appel au papier. La stratégie visant à offrir d'autres voies de communication semble porter fruit, étant donné que le nombre d'appels auxquels ont répondu nos services de demandes de renseignements a diminué pour une deuxième année consécutive, pour passer de 10,3 millions à 9,3 millions en 2002-2003.

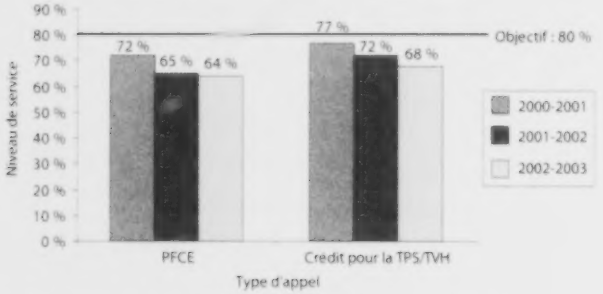
Néanmoins, nous n'atteignons toujours pas nos objectifs au chapitre du service téléphonique. Nous avons continué d'atteindre notre fourchette cible de 80 à 85 % en ce qui concerne l'accessibilité des demandeurs, qui mesure le pourcentage d'appels uniques qui obtiennent une réponse de notre service téléphonique, le résultat obtenu pour les appels touchant la PFCE étant de 84 %. Toutefois, nous n'avons atteint qu'un taux de 65 % pour ce qui est de l'accessibilité des demandeurs de renseignements au sujet de la TPS/TVH en 2002-2003. La complexité croissante des appels faisant suite à la mise en œuvre de l'initiative d'assouplissement de la TPS/TVH peut, en partie du moins, expliquer cette baisse de l'accessibilité des demandeurs par rapport au taux de 71 % obtenu l'année précédente. Le temps nécessaire pour répondre aux demandes de renseignements des clients a augmenté de près de 20 secondes par appel, ce qui pourrait traduire les besoins en information plus grands des clients maintenant que le montant du crédit est redressé en cours d'année. Nous continuons de chercher des moyens d'atteindre la fourchette cible de 80 à 85 % pour ces appels.

1-1 Accessibilité des demandeurs



La rapidité avec laquelle nous répondons aux appels demeure également en deçà de notre objectif de rendement interne, qui veut que nous répondions à 80 % des appels dans les deux minutes qui suivent la mise en file d'attente du demandeur.

1-2 Niveau de service – Pourcentage des appels téléphoniques qui reçoivent une réponse dans les deux minutes



Le but visant à élaborer des normes de service téléphonique pour la PFCE a été reporté à 2004-2005, et la mise en œuvre des normes est prévue pour 2005-2006.

Nous utilisons divers outils de communication pour joindre les bénéficiaires éventuels de la prestation et du crédit, et pour informer les clients nouveaux ou existants des sommes auxquelles ils ont droit et de la façon de procéder pour obtenir des prestations.

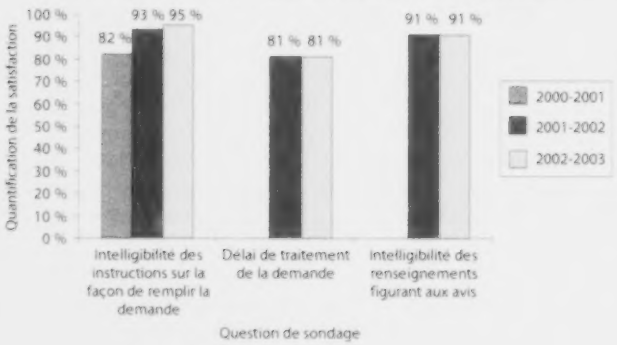
- Feuillets explicatifs sur le programme envoyés en juillet 2002 à plus de 2,8 millions de bénéficiaires de la PFCE et à plus de 9,1 millions de bénéficiaires du crédit pour la TPS/TVH
- Feuillets faisant la promotion de l'initiative de la prestation nationale pour enfants envoyés à plus de 800 000 clients pour le compte de cinq provinces et de deux territoires
- Brochures et demandes distribuées aux nouveaux immigrants par l'entremise de Citoyenneté et Immigration Canada
- Information dans le *Guide des services du gouvernement du Canada pour les enfants et leurs familles*
- Envoi postal destiné à encourager les bénéficiaires de la Sécurité de la vieillesse à produire une déclaration afin de demander le crédit pour la TPS/TVH, de même que le supplément de revenu garanti (en collaboration avec Développement des ressources humaines Canada).

D'après les résultats de notre sondage annuel[1], les clients qui savent qu'ils sont tenus de nous informer de leur changement d'adresse demeurent très nombreux : 94 % pour ce qui est des bénéficiaires de la PFCE, et 93 % en ce qui touche les bénéficiaires du crédit pour la TPS/TVH. Notre plus récente étude du taux d'inscription au crédit pour la TPS/TVH révèle que celui-ci demeure élevé, 98,5 % des déclarants étant potentiellement admissibles pour l'année de versement des prestations 2001-2002. Ces résultats sont, en partie du moins, attribuables à l'efficacité de nos efforts de communication. Une étude visant à déterminer le taux de participation actuel au programme de la PFCE sera parachevée à l'automne 2003.

Selon les résultats de nos sondages, la plupart des indicateurs de la satisfaction de la clientèle à l'égard de notre rendement dans la distribution des prestations demeurent raisonnablement élevés. Selon notre sondage annuel[1], 70 % des bénéficiaires de la PFCE et 76 % des bénéficiaires du crédit pour la TPS/TVH se disent satisfaits ou très satisfaits du travail fait par l'ADRC dans l'administration de ces programmes.

Nous avons également sondé les nouveaux demandeurs de la PFCE afin de connaître leur degré de satisfaction à l'égard des trois aspects du processus de demande. Bien que nous hésitions à accorder beaucoup d'importance aux résultats en raison du faible taux de réponse (18 %), le sondage indique un très haut niveau de satisfaction quant au processus, et ces résultats correspondent à ceux obtenus dans les années précédentes.

1-3 Sondage auprès des nouveaux demandeurs de la prestation fiscale pour enfants – Quantification de la satisfaction



1. Voir la note figurant à la page 1-29 afférente à la fiabilité de ce sondage.

Résultat escompté

Les Canadiens reçoivent leur juste part de prestations.

		Évaluation du rendement	Qualité des données
Résultat attendu 2	**2002-2003**	**Atteint**	**Bonne**
Les bénéficiaires qui ont droit aux prestations reçoivent des paiements et des crédits en temps voulu.	2001-2002	Atteint	Bonne

Attentes au titre du rendement

- Atteindre ou dépasser la norme de rendement interne concernant le traitement dans les délais des paiements de prestations
- Atteindre les normes de service dans la rapidité de traitement des demandes, et le redressement par suite d'une mise à jour des comptes
- Atteindre l'objectif concernant le traitement dans les délais des demandes de décisions relatives au RPC ou à l'AE

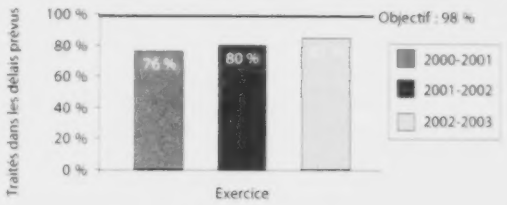
Résumé du rendement *– Nous avons atteint ce résultat attendu, et le rendement s'est amélioré sur douze mois, comme le démontre le rendement suivant par rapport aux attentes :*

- *nous avons atteint la norme de rendement interne concernant le traitement dans les délais des paiements de prestations;*
- *nous avons amélioré le traitement dans les délais des demandes de PFCE et avons ainsi atteint la norme de service;*
- *nous avons en grande partie atteint l'objectif concernant le traitement dans les délais des demandes de décisions relatives au RPC ou à l'AE;*
- *toutefois, l'objectif interne de traitement des redressements par suite d'une mise à jour des comptes n'a pas été atteint, bien que le rendement continue de s'améliorer considérablement et que l'objectif interne concernant l'envoi des avis relativement aux redressements demandés par les clients soit en grande partie atteint.*

Nous avons maintenu la norme élevée que nous avons atteinte en effectuant à temps 99 % de tous les versements de la PFCE et du crédit pour la TPS/TVH et de tous les paiements provinciaux et territoriaux prévus aux programmes que nous administrons. Ces 68 millions de paiements ont représenté au total plus de 11 milliards de dollars versés à quelque 10 millions de bénéficiaires à revenu faible ou modeste.

Selon les résultats d'une étude, nous avons atteint notre norme de service en traitant 98 % des demandes de PFCE avant la fin du deuxième mois suivant leur réception, une hausse par rapport aux taux de 97 % obtenu en 2001-2002. Nous avons également amélioré grandement la rapidité avec laquelle nous traitons les redressements à apporter par suite d'une mise à jour des comptes. En 2002-2003, nous avons fixé un objectif de rendement interne pour nos activités locales afin d'envoyer, dans 98 % des cas, une réponse à la correspondance de la clientèle dans les 20 jours ouvrables et un avis concernant les demandes de redressement des clients dans les deux mois qui suivent leur réception. Nous n'avons pas atteint l'objectif, mais les résultats d'un projet de mesure montrent que nous avons traité plus de 87 % des redressements dans les délais fixés, une hausse par rapport au taux de 80 % enregistré en 2001-2002. Nous avons traité environ 97 % des redressements exigeant un avis avant la fin du deuxième mois suivant la réception de la demande du client.

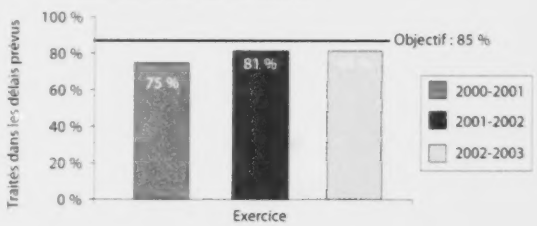
2-1 Exécution rapide des activités de mise à jour des comptes



La norme de service de la mise à jour des comptes sera communiquée au public en 2002-2003.

Nous avons traité plus de 73 000 demandes de décisions relatives au RPC ou à l'AE. Nous avons dépassé le niveau de service de 85 % précisé dans notre protocole d'entente en traitant à temps plus de 87 % des demandes de DRHC qui se rapportent précisément aux cas où une demande de prestations d'AE a été présentée. Dans l'ensemble, si l'on tient compte des demandes de décisions relatives au RPC et à l'AE émanant du public et du processus RGAP (Revue des gains assurables et ouvrant droit à pension), nous avons traité à temps 81 % de toutes les demandes, résultat qui se situe quelque peu en deça de notre objectif de 85 %. Nous sommes en train d'examiner comment répartir les demandes entre les régions de manière à mieux accéder aux ressources disponibles.

2-2 Décisions relatives au RPC et à l'AE – Pourcentage des demandes traitées à temps



Les Canadiens reçoivent leur juste part de prestations.

		Évaluation du rendement	Qualité des données
Résultat attendu 2	2002-2003	Atteint	Bonne
Les bénéficiaires qui ont droit aux prestations reçoivent des paiements et des crédits en temps voulu.			

Attentes au titre du rendement

- Atteindre ou dépasser la norme de rendement interne concernant le traitement dans les délais des paiements de prestations
- Atteindre les normes de service dans la rapidité de traitement des demandes, et le redressement par suite d'une mise à jour des comptes
- Atteindre l'objectif concernant le traitement dans les délais des demandes de décisions relatives au RPC ou à l'AE

Résumé du rendement –

2-1 Exécution rapide des activités de mise à jour des comptes

2-2 Décisions relatives au RPC et à l'AE – Pourcentage des demandes traitées à temps

Les Canadiens reçoivent leur juste part de prestations.

		Évaluation du rendement	Qualité des données
Résultat attendu 3	2002-2003	En grande partie atteint	Bonne
Les bénéficiaires qui ont droit aux prestations reçoivent des paiements et des crédits exacts.	2001-2002	En grande partie atteint	Bonne

Attentes au titre du rendement

- Atteindre ou dépasser la norme de rendement interne concernant le traitement dans les délais des paiements de prestations
- Maintenir un haut niveau d'observation générale par rapport à notre point de repère de 95 %

Résumé du rendement *– Nous avons en grande partie atteint ce résultat attendu, comme le démontre le rendement suivant par rapport aux attentes :*

- *nous avons atteint les normes de rendement internes concernant le traitement exact des demandes de PFCE et des redressements apportés aux comptes par suite d'une mise à jour;*
- *nous avons en grande partie atteint notre objectif relativement au maintien d'un haut niveau d'observation générale par rapport à notre point repère de 95 %;*
- *nous devons cependant élaborer des critères supplémentaires pour mesurer l'observation des lois et des règlements.*

3-1 Nombre de cas examinés - Nombre et pourcentage de redressements

Nous avons maintenu une norme élevée dans le versement de paiements de prestations exacts en 2002-2003, selon les renseignements contenus dans nos dossiers de prestations au moment du traitement. D'après notre plus récente étude, environ 98 % des paiements de PFCE et 94 % des avis étaient exacts au moment du traitement des nouvelles demandes de prestations. En ce qui touche les paiements du crédit pour la TPS/TVH et la charge de travail de la mise à jour des comptes, des études ont montré que les paiements et les avis étaient exacts dans environ 90 % des cas. Il s'agit d'une amélioration de l'exactitude des paiements par rapport au taux de 98 % obtenu en 2001-2002.

Pour veiller à ce que les clients obtiennent ni plus ni moins que le montant auquel ils ont droit, nous consacrons d'importantes ressources à notre programme de validation et de contrôle. L'amélioration de nos critères pour la sélection des comptes a contribué à une deuxième augmentation consécutive des redressements par suite de la validation et du taux de redressement qui a atteint 34 % parmi les comptes sélectionnés en 2002-2003.

L'étude redressée pour 2000-2001 concernant les clients de la PFCE sélectionnés à partir d'un échantillon aléatoire, dont on a fait état l'an dernier, a été revalidée au moyen de techniques actualisées. Elle indique que nos listes de bénéficiaires contiennent des renseignements exacts et complets pour plus de 94 % des clients, comparativement à notre point repère pour l'observation globale de 95 %. Au cours de l'année, nous avons mis au point une nouvelle application de gestion des cas de validation, qui sera mise à l'essai en avril 2003 et permettra un meilleur suivi et une meilleure évaluation de nos résultats, par exemple en indiquant la valeur en dollars des redressements. La mise en œuvre complète de l'application est prévue pour l'automne. Nous espérons également faire connaître au public une norme de service en matière de validation d'ici la fin de l'exercice.

La dette accumulée depuis le début du programme en 1993 par suite des paiements en trop de PFCE a augmenté de 29 millions de dollars (0,47 % des 7,9 milliards de dollars versés en 2002-2003), pour passer à 170 millions de dollars (déduction faite des sommes radiées). Des paiements en trop surviennent par exemple quand la PFCE est versée à des clients qui ont tardé à nous dire qu'ils n'avaient plus d'enfants à leur charge, ou encore de tels paiements sont relevés grâce à nos efforts de validation. Les paiements en trop peuvent être difficiles à percevoir, étant donné que les paiements de PFCE les plus importants sont destinés à des familles à faible revenu. L'augmentation de 29 millions de dollars de cette année est comparable à la hausse de 31 millions de dollars en 2001-2002 (0,41 % des paiements

Résultat escompté

Les Canadiens reçoivent leur juste part de prestations.

		Évaluation du rendement	Qualité des données
Résultat attendu 3	**2002-2003**	**En grande partie atteint**	**Bonne**
Les bénéficiaires qui ont droit aux prestations reçoivent des paiements et des crédits exacts.	2001-2002	En grande partie atteint	Bonne

Attentes au titre du rendement

- Atteindre ou dépasser la norme de rendement interne concernant le traitement dans les délais des paiements de prestations
- Maintenir un haut niveau d'observation générale par rapport à notre point de repère de 95 %

Résumé du rendement *– Nous avons en grande partie atteint ce résultat attendu, comme le démontre le rendement suivant par rapport aux attentes :*

- *nous avons atteint les normes de rendement internes concernant le traitement exact des demandes de PFCE et des redressements apportés aux comptes par suite d'une mise à jour;*
- *nous avons en grande partie atteint notre objectif relativement au maintien d'un haut niveau d'observation générale par rapport à notre point repère de 95 %;*
- *nous devons cependant élaborer des critères supplémentaires pour mesurer l'observation des lois et des règlements.*

3-1 Nombre de cas examinés – Nombre et pourcentage de redressements

Nous avons maintenu une norme élevée dans le versement de paiements de prestations exacts en 2002-2003, selon les renseignements contenus dans nos dossiers de prestations au moment du traitement. D'après notre plus récente étude, environ 99 % des paiements de PFCE et 94 % des avis étaient exacts au moment du traitement des nouvelles demandes de prestations. En ce qui touche les paiements du crédit pour la TPS/TVH et la charge de travail de la mise à jour des comptes, des études ont montré que les paiements et les avis étaient exacts dans environ 99 % des cas. Il s'agit d'une amélioration de l'exactitude des paiements par rapport au taux de 98 % obtenu en 2001-2002.

Pour veiller à ce que les clients obtiennent ni plus ni moins que le montant auquel ils ont droit, nous consacrons d'importantes ressources à notre programme de validation et de contrôle. L'amélioration de nos critères pour la sélection des comptes a contribué à une deuxième augmentation consécutive des redressements par suite de la validation et du taux de redressement, qui a atteint 34,1 % parmi les comptes sélectionnés en 2002-2003.

L'étude réalisée pour 2000-2001 concernant les clients de la PFCE sélectionnés à partir d'un échantillon aléatoire, dont on a fait état l'an dernier, a été réévaluée au moyen de techniques actualisées. Elle indique que nos listes de bénéficiaires contiennent des renseignements exacts et complets pour plus de 94 % des clients, comparativement à notre point repère pour l'observation globale de 95 %. Au cours de l'année, nous avons mis au point un nouvelle application de gestion des cas de validation, qui sera mis à l'essai en avril 2003 et permettra un meilleur suivi et une meilleure évaluation de nos résultats, par exemple en indiquant la valeur en dollars des redressements. La mise en œuvre complète de l'application est prévue pour l'automne. Nous espérons également faire connaître au public une norme de service en matière de validation d'ici la fin de l'exercice.

La dette accumulée depuis le début du programme en 1993 par suite des paiements en trop de PFCE a augmenté de 29 millions de dollars (0,37 % des 7,9 milliards de dollars versés en 2002-2003), pour passer à 176 millions de dollars (déduction faite des sommes radiées). Des paiements en trop surviennent par exemple quand la PFCE est versée à des clients qui ont tardé à nous dire qu'ils n'avaient plus d'enfants à leur charge, ou encore de tels paiements sont relevés grâce à nos efforts de validation. Les paiements en trop peuvent être difficiles à percevoir, étant donné que les paiements de PFCE les plus importants sont destinés à des familles à faible revenu. L'augmentation de 29 millions de dollars de cette année est comparable à la hausse de 31 millions de dollars en 2001-2002 (0,41 % des paiements

versés cette année-là en vertu du programme), ce qui indique que nous pourrions avoir stabilisé la croissance de la dette constituée par les paiements en trop de PFCE.

Nous avons, en 2001-2002, envoyé 106 000 lettres aux clients dont la demande de crédit pour personnes handicapées avait été acceptée avant 1996, au moment où l'ADRC a commencé à administrer le programme. Après examen, environ 63 000 clients remplissaient toujours les exigences en vigueur en matière d'admissibilité. Cette démarche a permis de mettre à jour la très grande majorité des anciennes demandes.

Des améliorations apportées au cours de l'année à nos systèmes et à nos outils d'entreposage des données nous aideront aussi à accroître notre capacité de valider les demandes et de suivre de près le rendement du programme.

Résultat escompté

L'exploitation réussie des systèmes de l'ADRC permet de réduire les coûts, d'étendre le service et d'éliminer les dédoublements à tous les niveaux de gouvernement.

		Évaluation du rendement	Qualité des données
Résultat attendu 4	**2002-2003**	**Atteint**	**Bonne**
Une utilisation judicieuse des systèmes de l'ADRC permet d'étendre le service, d'éliminer les dédoublements entre les paliers de gouvernement et de réduire l'ensemble des coûts pour les contribuables.	2001-2002	Atteint	Bonne

Attentes au titre du rendement

- Continuer de mener à bien les programmes et, si possible, augmenter le nombre de programmes administrés pour le compte des provinces, des territoires et d'autres ministères fédéraux de façon à réduire le double emploi et à aider à baisser les coûts globaux d'exécution des programmes
- Continuer de mener à bien les services d'échanges de données et, si possible, augmenter le nombre de services dans le cadre d'ententes avec nos partenaires
- Respecter les engagements énoncés dans le *Plan d'entreprise* de l'ADRC
- Consolider les relations avec les provinces et les territoires au moyen d'ententes-cadres touchant la gestion des services, et améliorer la reddition de comptes au sujet des programmes administrés en leur nom, grâce aux rapports annuels soumis par le commissaire aux provinces et territoires

***Résumé du rendement** – Nous avons atteint ce résultat attendu, comme le démontre le rendement suivant par rapport aux attentes :*

- *nous avons augmenté le nombre de services et d'échanges de données efficaces que nous assurons dans le cadre d'ententes avec nos partenaires dans le cadre de nos programmes concernant le numéro d'entreprise et la validation du revenu;*
- *nous avons continué de mener à bien les programmes administrés pour le compte des provinces, des territoires et d'autres ministères fédéraux, et nous avons ajouté un nouveau programme, le remboursement aux contribuables de la Nouvelle-Écosse, de façon à réduire le double emploi et à aider à abaisser les coûts globaux d'exécution des programmes;*
- *nous avons consolidé les relations avec les provinces et les territoires en négociant d'autres ententes-cadres touchant la gestion des services, et nous avons amélioré la reddition de comptes au sujet des programmes que nous administrons, grâce aux rapports annuels soumis par le commissaire aux provinces et territoires;*
- *nous avons poursuivi nos efforts pour remplir les engagements énoncés dans le Plan d'entreprise de l'ADRC en nous plaçant en position d'administrer un plus grand nombre de programmes à l'avenir.*

Nous avons, depuis quelques années, des ententes de partenariat et d'autres genres d'ententes avec de nombreux ministères provinciaux afin de communiquer, avec le consentement des clients, des renseignements confidentiels permettant la validation du revenu aux fins des programmes provinciaux de prestations fondées sur le revenu. Dans le cadre de l'initiative Gouvernement en direct, nous avons mis en branle la première étape d'un projet de protocole de transfert de fichiers visant à fournir des renseignements en ligne par un échange électronique de données bidirectionnel et protégé. Cette méthode simplifie l'administration des programmes provinciaux et réduit la nécessité pour les bureaux de l'ADRC de communiquer des renseignements au comptoir. L'Alberta a été la première province à utiliser cette méthode pour son programme de prestation aux aînés. En 2003-2004, d'autres ministères provinciaux commenceront à utiliser le nouveau service. Nous avons également procédé à un transfert de données en avril 2003 afin de faciliter l'administration provinciale du remboursement de Terre-Neuve-et-Labrador pour le mazout domestique.

Nous avons parachevé l'administration des trois programmes de paiements ponctuels exécutés pour le compte de l'Ontario, de l'Alberta et de la Colombie-Britannique, et nous y avons mis fin en 2002-2003 conformément aux dispositions législatives provinciales. En mars 2003, nous avons accepté d'administrer notre quatrième programme de paiements ponctuels — le remboursement aux contribuables de la Nouvelle-Écosse — distribué en juin 2003.

Nous avons continué d'administrer 17 programmes de prestations et de crédits réguliers pour le compte des provinces et des territoires en nous servant de l'infrastructure fédérale de distribution de prestations. En plus, nous avons établi avec succès de nouveaux paramètres pour les trois programmes qui ont été refondus en juillet 2002. Nous exécutons des programmes de prestations pour enfants fondées sur le revenu pour neuf des onze administrations qui ont implanté des programmes depuis 1996, et nous avons fourni des données pour faciliter l'administration des programmes dans le cas des deux autres. Un grand nombre de ces programmes ont été lancés dans le cadre de l'initiative de la pres-

tation nationale pour enfants (PNE) menée conjointement par le gouvernement fédéral et les gouvernements provinciaux et territoriaux. Le rapport d'étape de 2002 sur la PNE indiquait que l'ADRC avait bien répondu aux besoins en ce qui concerne l'exécution de programmes provinciaux et territoriaux variés, ce qui a contribué à l'atteinte de l'objectif de la PNE, soit de réduire le chevauchement et le double emploi entre les paliers de gouvernement.

Pour ce qui est des autres services, nous avons traité pour 131 millions de dollars, par rapport à 105 millions de dollars en 2001-2002, de compensations par remboursement de dettes internes (p. ex. la PFCE) et de dettes externes envers des ministères fédéraux participants, des sociétés d'État et sept provinces et territoires.

4-1 Partenariats avec les provinces et territoires – Programmes de prestations et autres services

	Programme de prestations pour enfants et programmes de crédit	**Autres programmes et partenariats**			**Échanges de données et transferts de données**				**Responsabilisation**
• = **Partenariats**	Programmes de paiements réguliers	Paiements ponctuels	Numéro d'entreprise	Compensation par remboursement	SPNE	Prestation pour enfants prov./terr.	Remboursement pour le mazout	Échanges pour la validation du revenu	Ententes-cadres de gestion des services
Alberta	1	1 (terminé)		•	•			4 (1 bidirectionnel)	•
Colombie-Britannique	2	1 (terminé)	• (nouveau)	•	•	•		3	•
Manitoba			• (nouveau)	•	•			3	Échu
Nouveau-Brunswick	2		• (nouveau)		•			2	• (nouveau)
Terre-Neuve-et-Labrador	4				•	•	• (nouveau)	3	• (nouveau)
Territoires du Nord-Ouest	2			•	•				•
Nouvelle-Écosse	1	1 (nouveau)	•	•	•	•		3	•
Nunavut	2				•				• (nouveau)
Ontario		1 (terminé)	•	•	•	•		3	
Île-du-Prince-Édouard					•			1	•
Québec					•	•			
Saskatchewan	2			• (nouveau)	•	•		3	•
Yukon	1				•				•
Total partiel	17	4	5	7	12	6	1	25	10
Total	21		12		44				10

Le programme de compensation de dettes par remboursements a été l'un des quatre programmes sélectionnés à titre de projet pilote de validation de principe pour notre initiative de comptabilité par activités réalisée dans l'ensemble de l'Agence. L'élaboration du modèle de coût à l'intérieur de ce programme permettra de déterminer plus exactement les coûts associés à la clientèle du programme et aux changements qui surviennent dans les volumes d'activité.

Nous avons établi avec succès des partenariats avec le Nouveau-Brunswick, le Manitoba et la Commission des accidents du travail de la Colombie-Britannique en vue de l'attribution du numéro d'entreprise (NE) de l'ADRC aux clients des programmes provinciaux destinés aux entreprises. Les entreprises peuvent ainsi utiliser le même code d'identification dans leurs rapports avec les deux paliers de gouvernement. Le protocole d'entente permettant de mettre la dernière main au processus est en voie d'être parachevé. Si l'on compte l'Ontario et la Nouvelle-Écosse, le nombre total de partenariats permettant l'utilisation du numéro d'entreprise est maintenant de cinq. Nous avons également instauré une nouvelle taxe de vente pour une Première nation, ce qui porte à neuf le nombre de taxes de vente des Premières nations que nous

administrons. Viennent s'y ajouter les impôts sur le revenu des Premières nations que nous administrons pour huit Premières nations du Yukon qui sont dotées d'un gouvernement autonome.

Nous sommes tenus de rendre compte aux provinces et aux territoires en leur soumettant chaque année les rapports annuels du commissaire, qui font état de l'éventail et de l'étendue des activités que nous menons pour leur compte. De plus, si l'on ajoute Terre-Neuve-et-Labrador, le Nunavut et le Nouveau-Brunswick, nous avons maintenant dix ententes-cadres touchant la gestion des services, et nous sommes actuellement en pourparlers avec le Manitoba pour renouveler l'entente échue en 2002. En continuant de répondre aux nouvelles priorités des provinces et des territoires, nous progressons dans l'élargissement de nos partenariats et nous répondons généralement aux attentes dans la troisième année de notre programme d'innovation. Nous nous plaçons actuellement en position d'administrer, dans les années à venir, un plus grand nombre de programmes, comme les partenariats avec les commissions des accidents du travail et d'autres importants programmes fiscaux.

www.adrc.gc.ca

Progrès par rapport aux secteurs d'amélioration ciblés dans le Chemin à prendre 2001-2002

Le *Rapport annuel 2001-2002* relevait dans une section intitulée « Le chemin à prendre – 2002 et années suivantes », des secteurs devant faire l'objet d'améliorations dans chaque secteur d'activité. Le tableau qui suit fait état des progrès que nous avons accomplis pour régler les questions de rendement pour le présent secteur d'activité en 2002-2003. Il ajoute aussi de nouveaux points qui ont été soulevés en raison de l'évaluation entreprise dans le rapport de cette année. S'il y a lieu, le tableau renvoie aux pages du *Résumé du Plan d'entreprise 2002-2003 à 2004-2005* qui donnent d'autres renseignements sur ces points. Le tableau énumère les priorités particulières d'amélioration immédiate que nous entreprendrons en 2003-2004 et indique si le point est une initiative à plus long terme qui sera traitée dans le *Résumé du Plan d'entreprise 2004-2005 à 2006-2007*.

Secteurs d'amélioration ciblés	Pages du PE	Situation en 2002-2003	Priorités particulières d'amélioration en 2003-2004	À traiter dans le prochain PE
Points du *Rapport annuel 2001-2002*				
Continuer de chercher des moyens d'améliorer l'accessibilité des services téléphoniques pour les appels concernant le crédit pour la TPS/TVH afin d'atteindre l'objectif visé	35	✗ L'accessibilité des demandeurs, qui s'est établie à 65 % en 2002-2003 (une baisse par rapport au taux de 71 % obtenu en 2001-2002), demeure en deçà de notre objectif de rendement interne de 80 à 85 %. La complexité croissante des appels faisant suite à la mise en œuvre de l'initiative d'assouplissement du crédit pour la TPS/TVH peut, en partie du moins, expliquer cette baisse.	Poursuivre les efforts déployés pour atteindre les objectifs établis relativement à l'accessibilité des demandeurs de renseignements sur le crédit pour la TPS/TVH, et hausser les niveaux de service concernant les demandes de renseignements sur les prestations en cherchant d'autres voies de prestation de services, afin d'offrir aux clients l'information dont ils ont besoin.	OUI
Publier des normes de service en matière de correspondance, de mise à jour des comptes, et de validation et contrôle	S.O.	✗ Nous nous sommes fixé, pour nos activités locales, un objectif de 98 % pour ce qui est des redressements à apporter par suite d'une mise à jour des comptes, et nous avons poursuivi nos efforts pour convertir cet objectif en norme de service pour 2003-2004. Nos travaux d'élaboration d'une norme de service en matière de validation et de contrôle ont également progressé.	Parachever l'élaboration des normes de service en matière de mise à jour des comptes et de validation et de contrôle, et les communiquer au public.	NON
Mettre en œuvre une nouvelle application de gestion des cas pour les activités de validation et de contrôle afin de favoriser une meilleure analyse des projets, la production de rapports statistiques et des mesures de l'efficacité qui englobent d'autres objectifs, une surveillance accrue et des recherches plus poussées	S.O.	✓ Nous avons poursuivi les travaux de mise au point de l'application de gestion des cas de validation et de contrôle, qui nous permettra de mieux gérer et de mieux contrôler les charges de travail, la production et les inventaires, d'automatiser l'établissement des rapports, de présenter des données détaillées pour l'analyse des projets et des tendances et de consigner la valeur en dollars des redressements.	Un projet d'essai du système doit débuter en avril 2003, et la mise en œuvre complète du système à l'échelle du pays est prévue pour l'automne 2003.	NON

Secteurs d'amélioration ciblés	Pages du PE	Situation en 2002-2003	Priorités particulières d'amélioration en 2003-2004	À traiter dans le prochain PE
Continuer de recueillir de l'information sur les économies approximatives qu'entraine pour les contribuables l'administration des programmes par l'ADRC	S.O.	✓ Une étude externe de l'initiative de la prestation nationale pour enfants (PNE) indique que les programmes de prestations pour enfants des provinces et territoires semblent être gérés de manière économique quand ils font appel à l'infrastructure de distribution de l'ADRC, par opposition à ce qui se passerait s'ils étaient gérés séparément par les administrations des différentes autorités législatives.	Continuer les travaux réguliers avec les partenaires provinciaux et territoriaux dans le domaine de la PNE pour évaluer la rentabilité de l'initiative et les coûts administratifs associés aux autres mécanismes d'exécution des programmes.	OUI
Nouveaux points				
Peaufiner notre stratégie afin d'obtenir de nouveaux genres de programmes à administrer pour le compte des provinces, des territoires et d'autres ministères fédéraux	18	✓ Afin d'améliorer le service et de réduire les coûts pour les résidents, nous menons actuellement, en collaboration avec l'Île-du-Prince-Édouard, une étude conjointe sur les services afin de déterminer s'il est possible que l'ADRC continue d'aider à administrer d'autres activités provinciales en matière de revenu.	Élaborer une stratégie globale à long terme portant sur nos rapports avec les provinces et les territoires au cours des cinq prochaines années. Continuer d'explorer de nouveaux genres de programmes en collaboration avec les provinces et les territoires.	OUI

✓ Délai respecté ✓ Délai en grande partie respecté ✗ Délai non respecté

Services des douanes

Au sujet des Services des douanes

Le rôle des Services des douanes de l'ADRC a de multiples facettes. Ces services doivent défendre le pays contre les menaces externes à la frontière, tout en facilitant les échanges commerciaux et les déplacements légitimes si essentiels à notre économie. Ils doivent aussi maintenir un juste équilibre entre les exigences en matière de sécurité et le droit des particuliers au respect de leur vie privée.

Comme nous sommes le premier point de contact pour les marchandises et les personnes qui entrent au Canada, c'est à nous que revient l'application d'un large éventail de lois et de règlements régissant une multitude d'activités, allant de la vérification de la vaccination des petits animaux contre la rage à la répression de la contrebande. Notre succès repose sur la solidité de nos alliances au Canada et à l'étranger, sans lesquelles il serait difficile d'obtenir les renseignements dont nous avons besoin pour bien faire notre travail.

Nous offrons des services en temps réel dans plus de 480 bureaux des secteurs aérien, maritime et terrestre. De plus, à certains endroits, ces services sont offerts tous les jours, 24 heures sur 24.

Contribution des autres

Nos réalisations ou les leçons tirées de l'expérience ne sont pas toutes attribuables à l'ADRC. Nous avons formé de solides alliances avec d'autres ministères et organismes, au Canada et à l'étranger, pour faciliter les échanges commerciaux et les déplacements et pour protéger la santé et la sécurité des Canadiens. Nous travaillons en étroite collaboration avec d'autres organisations, telles que la GRC, et nos partenaires d'autres pays en vue de recueillir et de partager les renseignements requis pour cibler et déranger les activités illégales et terroristes et y mettre fin. Nous appuyons également les efforts déployés par nos partenaires, à l'échelle nationale et internationale, pour assurer l'établissement de règles et de pratiques internationales et la mise en œuvre de mesures qui faciliteront le commerce légitime.

Notre travail s'appuie sur une base législative solide qui favorise l'observation et prévoit des pénalités et des sanctions en cas d'inobservation. La législation doit être assez souple pour tenir compte des nouveaux défis et nous fournir les outils et les pouvoirs nouveaux dont nous avons besoin pour protéger les Canadiens et défendre leurs intérêts économiques sur le plan mondial.

Au cours de la dernière année, nous avons uni nos efforts à ceux de nos partenaires de la fonction publique pour protéger les

intérêts des Canadiens à bien des niveaux et régler une foule de questions, allant de la négociation d'un nouveau protocole d'entente avec Citoyenneté et Immigration Canada aux mesures prises pour assurer la sécurité alimentaire au nom de l'Agence canadienne d'inspection des aliments, en passant par le travail de précision entrepris en collaboration avec Santé Canada pour établir des mécanismes de contrôle de la propagation par les voyageurs du syndrome respiratoire aigu sévère. Cette conjugaison des efforts aux différents points d'entrée demeure un facteur clé, vu l'importance que revêt actuellement la sécurité à la frontière et notre engagement commun à cet égard.

Contexte du rendement : risques et défis

À cause de la menace très réelle du terrorisme international et de l'escalade des tensions politiques au Moyen-Orient les questions de sécurité nationale et de sécurité publique continuent de retenir l'attention. Le défi consistait à trouver une façon modérée de s'attaquer au problème, tout en assurant la circulation des marchandises et des personnes à la frontière.

En 2002-2003, nous avons concentré nos efforts sur les aspects stratégiques en passant des contrats pour la fourniture de nouveaux outils et en signant des accords officialisant des partenariats et des processus, en vue de réduire les risques et d'isoler les menaces. Notre objectif a été de renforcer la frontière, et de la rendre plus sûre et plus efficace, conformément aux engagements découlant de la Déclaration sur la frontière intelligente, en mettant en œuvre un certain nombre d'initiatives clés. Toutefois, cet ambitieux programme de transformation a provoqué une escalade des coûts qui nous oblige à comprimer les dépenses dans d'autres secteurs.

Comme nos activités continuent de s'inscrire dans une conjoncture mondiale caractérisée par l'instabilité et l'incertitude, nous avons pris des mesures pour que le personnel de première ligne ait la

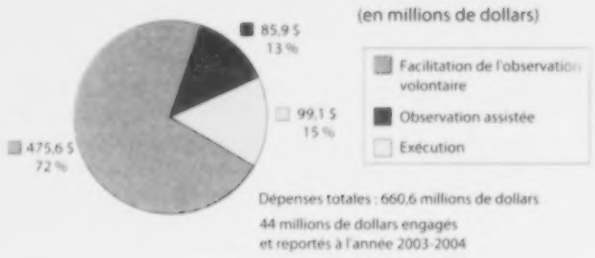
formation, les outils et la protection nécessaires pour s'acquitter des responsabilités souvent lourdes qui lui sont confiées. Nous avons continué d'accorder une importance prioritaire aux communications et à la formation pour aider ces employés à faire face à l'évolution rapide de nos activités, où la technologie et le renseignement jouent maintenant un rôle de premier plan dans l'effort de consolidation et de sécurisation de la frontière visant à promouvoir et à faciliter le commerce et les déplacements. Comme la création d'un partenariat solide avec nos employés à cet égard est un facteur clé à cette fin, notre défi au cours de l'année qui vient sera d'assurer le respect des engagements pris durant le dernier trimestre de 2002-2003 en ce qui concerne la santé et la sécurité, la classification, la formation et les uniformes, en dépit de leur incidence considérable sur notre base de financement.

Profil des dépenses

En 2002-2003, près de 18 % (716,6 millions de dollars) du budget global de l'ADRC ont été attribués au programme des douanes. L'écart considérable entre cette somme et l'affectation de 602 millions de dollars de l'exercice précédent est en partie attribuable au financement accru de la sécurité publique et de la lutte contre le terrorisme, auxquelles 41,6 millions de dollars ont été affectés. Aux dépenses de l'exercice, qui s'élèvent à 660,7 millions de dollars, il faut ajouter des engagements de l'ordre de 44 millions de dollars (reportés de l'exercice précédent), ce qui porte à 98,3 % la proportion de l'affectation finale que représentent les dépenses totales.

Le tableau 9 donne une idée de la répartition des ressources des douanes affectées au continuum de l'observation. Cette répartition est approximative, car il est difficile d'isoler la part des ressources du programme qui est consacrée à chaque secteur, puisque certains programmes sont multisectoriels.

Tableau 9 : Ressources totales des douanes affectées au continuum de l'observation en 2002-2003



Conclusions par rapport au résultat escompté

Il n'y a qu'un seul résultat escompté : ***la santé et la sécurité des Canadiens et les intérêts des entreprises sont protégés, et la croissance économique du Canada est accrue grâce à une saine gestion de la frontière et des politiques commerciales*** – Pour atteindre ce résultat, nous devons offrir aux entreprises et aux voyageurs des renseignements et des services qui les aideront à respecter leurs obligations, à connaître et à gérer les risques éventuels et à prendre les mesures d'exécution nécessaires pour réprimer les infractions et décourager les contrevenants. Nous devons aussi uniformiser les règles du jeu afin de créer un environnement douanier cohérent et prévisible pour les négociants, et nous efforcer de protéger les producteurs canadiens contre les pratiques commerciales déloyales.

Le résultat escompté pour les douanes est en grande partie atteint, comme en témoigne notre partenariat continu avec les États-Unis en vue d'atteindre les objectifs précisés dans la Déclaration sur la frontière intelligente, les enfants que notre intervention a permis de rendre à leurs familles, ainsi que la drogue et les espèces évalués à des millions de dollars que nous avons réussi à intercepter en déjouant les plans des criminels qui tentaient de les introduire au Canada.

Faits saillants du rendement

- **Le ciblage et le recours à la technologie de pointe ont permis d'effectuer bon nombre de saisies importantes**
- **Nous avons consolidé les partenariats établis avecnos collègues des secteurs public et privé pour mieux atteindre le résultat escompté**
- **Le nombre de participants aux programmes d'agrément préalable permettant d'accélérer le traitement des voyageurs et des expéditions commerciales présentant peu de risques continue d'augmenter**
- **Le niveau d'observation des exigences à la frontière est demeuré élevé au cours des trois dernières années**
- **D'importants progrès ont été réalisés dans le recrutement et la formation des agents des douanes ainsi que dans l'acquisition de technologies de pointe**
- **Un accord sur le traitement accéléré des expéditions commerciales à faible risque et sur les programmes communs pour les voyageurs a été conclu avec les États-Unis**
- **La mise en œuvre du programme de l'Information préalable sur les voyageurs a permis de mieux filtrer les voyageurs et d'accélérer le traitement**
- **Des mesures recommandées par le Canada ont été adoptées par des forums internationaux**

Dans l'ensemble, nos efforts afin de mettre en œuvre certains programmes et processus prévus dans notre plan d'innovation ont été fructueux. Nous avons ainsi réussi à respecter la plupart des engagements figurant dans le *Plan d'entreprise 2002-2003 à 2004-2005*, tout en continuant à adapter nos processus et nos programmes pour tenir compte de l'évolution des priorités et des nouveaux engagements. Par ailleurs, nous avons fait des progrès remarquables dans les domaines du recrutement et de la formation de nos employés, ainsi que dans l'acquisition de technologies de pointe. On peut s'attendre à sentir le plein effet des mesures qui ont été prises au cours des années à venir. Dans les prochains rapports annuels, nous évaluerons le succès de ces initiatives et leur impact sur les niveaux de participation et les mesures de l'efficience et de l'efficacité.

La section suivante présente un résumé de notre rendement en fonction de nos cinq résultats attendus pour le secteur d'activité des Services des douanes. Les quatre premiers résultats se rapportent au résultat stratégique « gestion du continuum de l'observation », et le cinquième au résultat stratégique « innovation pour l'avenir ». Ces cinq résultats attendus contribuent au résultat escompté, c'est-à-dire : la santé et la sécurité des Canadiens et les intérêts des entreprises sont protégés, et la croissance économique du Canada est accrue grâce à une saine gestion de la frontière et des politiques commerciales.

Données chiffrées

- 98,3 millions de voyageurs traités (3,8 % de moins qu'en 2001-2002 soit le plus bas niveau en 15 ans)
- 3,7 millions d'examens de voyageurs (une régression de 19,5 % par rapport au résultat de l'exercice 2001-2002, qui était anormalement élevé à cause du 11 septembre)
- 53 219 mesures d'exécution visant des voyageurs (1,4 % des examens)
- 11 millions de mainlevées dans le secteur commercial
- 216 528 examens d'expéditions commerciales, taux d'examen de 2 % (légèrement supérieur au taux appliqué avant le 11 septembre)
- 25 693 mesures d'exécution dans le secteur commercial (12 % des examens)
- 24 millions de mainlevées d'expéditions de messageries
- 170 000 importateurs commerciaux
- 348 milliards de dollars d'importations traitées
- 3,3 milliards de dollars de droits perçus à l'importation (montant brut)
- 22 milliards de dollars perçus en TPS
- Saisies estimées à 539 millions de dollars
- Adoption de 42 conclusions de préjudice en vertu de la *Loi sur les mesures spéciales d'importation* (LMSI), offrant à la production canadienne une protection de 13,3 milliards de dollars

formation, les outils et la protection nécessaires pour s'acquitter des responsabilités souvent lourdes qui lui sont confiées. Nous avons continué d'accorder une importance prioritaire aux commentaires et à la formation pour aider ces employés à faire face à l'évolution rapide de nos activités, où la technologie et le renseignement jouent maintenant un rôle de premier plan dans l'effort de consolidation et de sécurisation de la frontière, tout en favorisant et facilitant le commerce et les déplacements. Comme la création d'un partenariat solide avec nos employés à cet égard est un facteur clé à cette fin, nous avons, au cours de l'année qui vient, l'intention de veiller au respect des engagements pris durant le dernier trimestre de 2002-2003 en ce qui concerne la santé et la sécurité, la classification, la formation et les uniformes. Il aura fallu une présence considérable sur notre frontière pour y parvenir.

Profil des dépenses

En 2002-2003, prévu de 1 [illegible] millions de dollars du budget global de l'ADRC, soit environ 10 pour cent du programme des douanes. L'écart considérable entre cette somme et l'affectation de 1 092 millions de dollars de l'exercice précédent est en partie attribuable au financement accordé à la sécurité publique et à la lutte contre le terrorisme, auparavant et 15 millions de dollars qui ont été affectés. Aux dépenses de l'exercice, qui s'élèvent à 1 000,7 millions de dollars, il faut ajouter des engagements de l'ordre de 11 millions de dollars en permis de l'exercice précédent, ce qui porte à 1 063,7 la proportion de l'affectation totale que représentent les dépenses réelles.

Le tableau 9 donne une idée de la répartition des ressources des douanes affectées au continuum de l'observation. Cette répartition est approximative, car il est difficile d'isoler la part des ressources du programme qui est consacrée à chaque secteur, puisque certains programmes sont multisectoriels.

Tableau 9 : Ressources totales des douanes affectées au continuum de l'observation en 2002-2003

Conclusions par rapport au résultat escompté

Il n'y a qu'un seul résultat escompté : ***la santé et la sécurité des Canadiens et les intérêts des entreprises sont protégés, et la croissance économique du Canada est accrue grâce à une saine gestion de la frontière et des politiques commerciales***

Pour atteindre ce résultat, nous devons offrir aux entreprises et aux voyageurs des renseignements et des services qui les aident à respecter leurs obligations, déterminer et gérer les risques éventuels et prendre les mesures d'exécution nécessaires pour réprimer les infractions et décourager les contrevenants. Nous devons aussi uniformiser les règles du jeu afin de créer un environnement commercial équitable et prévisible pour les négociants, et nous efforcer de protéger les travailleurs canadiens contre les pratiques commerciales déloyales.

Le résultat escompté pour les douanes est en grande partie atteint. Comme en témoigne notre partenariat continu avec les États-Unis en vue d'atteindre les objectifs précisés dans la Déclaration sur la frontière intelligente, les contrôles frontaliers ont permis de rendre à leurs familles ainsi que la drogue et les espèces évaluées à des millions de dollars que nous avons réussi à intercepter en déjouant les plans des criminels qui tentaient de les introduire au Canada.

Faits saillants du rendement

- Le ciblage et le recours à la technologie de pointe ont permis d'effectuer bon nombre de saisies importantes
- Nous avons consolidé les partenariats établis avecnos collègues des secteurs public et privé pour mieux atteindre le résultat escompté
- Le nombre de participants aux programmes d'agrément préalable permettant d'accélérer le traitement des voyageurs et des expéditions commerciales présentant peu de risques continue d'augmenter
- Le niveau d'observation des exigences à la frontière est demeuré élevé au cours des trois dernières années
- D'importants progrès ont été réalisés dans le recrutement et la formation des agents des douanes ainsi que dans l'acquisition de technologies de pointe
- Un accord sur le traitement accéléré des expéditions commerciales à faible risque et sur les programmes communs pour les voyageurs a été conclu avec les États-Unis
- La mise en œuvre du programme de l'Information préalable sur les voyageurs a permis de mieux filtrer les voyageurs et d'accélérer le traitement
- Des mesures recommandées par le Canada ont été adoptées par des forums internationaux

Dans l'ensemble, nos efforts afin de mettre en œuvre certains programmes et processus prévus dans notre plan d'innovation ont été fructueux. Nous avons ainsi réussi à respecter la plupart des engagements figurant dans le *Plan d'entreprise 2003-2004 à 2004-2005*, tout en continuant à adapter nos processus et nos programmes pour tenir compte de l'évolution des priorités et des nouveaux engagements. Par ailleurs, nous avons fait des progrès remarquables dans les domaines du recrutement et de la formation de nos employés, ainsi que dans l'acquisition de technologies de pointe. On peut s'attendre à sentir le plein effet des mesures qui ont été prises au cours des années à venir. Dans les prochains rapports annuels, nous évaluerons le succès de ces initiatives et leur impact sur les niveaux de participation et les mesures de l'efficience et de l'efficacité.

La section suivante présente un résumé de notre rendement en fonction de nos cinq résultats attendus pour le secteur d'activité des Services des douanes. Les quatre premiers résultats se rapportent au résultat stratégique « gestion du continuum de l'observation », et le cinquième au résultat stratégique « innovation pour l'avenir ». Ces cinq résultats attendus contribuent au résultat escompté « c'est-à-dire : la santé et la sécurité des Canadiens et les intérêts des entreprises sont protégés et la croissance économique du Canada est accrue grâce à une saine gestion de la frontière et des politiques commerciales ».

Données chiffrées

- 98,3 millions de voyageurs traités (3,8 % de moins qu'en 2001-2002 soit le plus bas niveau en 15 ans)
- 3,7 millions d'examens de voyageurs (une régression de 19,5 % par rapport au résultat de l'exercice 2001-2002, qui était anormalement élevé à cause du 11 septembre)
- 53 219 mesures d'exécution visant des voyageurs (1,4 % des examens)
- 11 millions de mainlevées dans le secteur commercial
- 216 528 examens d'expéditions commerciales, taux d'examen de 2 % (légèrement supérieur au taux appliqué avant le 11 septembre)
- 25 693 mesures d'exécution dans le secteur commercial (12 % des examens)
- 24 millions de mainlevées d'expéditions de messageries
- 170 000 importateurs commerciaux
- 348 milliards de dollars d'importations traitées
- 3,3 milliards de dollars de droits perçus à l'importation (montant brut)
- 22 milliards de dollars perçus en TPS
- Saisies estimées à 539 millions de dollars
- Adoption de 42 conclusions de préjudice en vertu de la *Loi sur les mesures spéciales d'importation* (LMSI), offrant à la production canadienne une protection de 13,3 milliards de dollars

Résultat escompté

La santé et la sécurité des Canadiens et les intérêts des entreprises sont protégés, et la croissance économique est accrue grâce à une saine gestion de la frontière et des politiques commerciales.

		Évaluation du rendement	Qualité des données
Résultat attendu 1	**2002-2003**	**Atteint**	**Bonne**
Exécution améliorée permettant de détecter rapidement les menaces à la santé et à la sécurité de la population et de l'économie du Canada et d'y réagir.	2001-2002	Atteint	Raisonnable

Attentes au titre du rendement

- Les interceptions de l'ADRC continuent de représenter un important pourcentage du total des marchandises de contrebande saisies par les organismes d'exécution canadiens
- Mise en œuvre d'un programme national d'information préalable
- Mise en œuvre en 2002-2003 de zones de contrôle des douanes dans les grands aéroports
- Maintien de partenariats solides
- Réponses promptes et appropriées aux menaces importantes connues
- Mise en oeuvre, au site phase 2, du programme des pouvoirs conférés aux agents
- Réponses en temps opportun aux demandes des entreprises canadiennes en vue de les protéger des importations sous-évaluées ou subventionnées causant un préjudice, et utilisation accrue de la technologie de l'information pour appliquer la *Loi sur les mesures spéciales d'importation*

Résumé du rendement *– Nous avons atteint ce résultat attendu, comme le démontre le rendement suivant par rapport aux attentes :*

- *nous avons continué d'intercepter un important pourcentage de la drogue saisie par les organismes d'exécution canadiens;*
- *nous avons mis en œuvre un programme national d'information préalable (voir le résultat attendu 5);*
- *nous avons renforcé les partenariats et nous en avons établi de nouveaux avec les secteurs public et privé;*
- *nous avons répondu rapidement et convenablement aux menaces importantes connues;*
- *le nombre de sites visés par le programme des pouvoirs conférés aux agents est passé de 24 à 45;*
- *nous avons répondu en temps opportun aux demandes des entreprises canadiennes en vue de les protéger des importations sous-évaluées ou subventionnées causant un préjudice;*
- *nous avons davantage utilisé la technologie de l'information pour appliquer la* Loi sur les mesures spéciales d'importation;
- *la mise en œuvre des zones de contrôle des douanes dans les aéroports n'est pas terminée, mais nous comptons rectifier la situation en 2003-2004.*

Afin de protéger les Canadiens sur le plan de la santé et de la sécurité, nous devons continuellement exercer des contrôles, recueillir des renseignements, assurer une coordination et réagir rapidement. Même si l'activité commerciale semble être revenue au niveau où elle était avant les événements du 11 septembre, les chiffres sur les voyageurs continuent d'être inférieurs à ceux d'il y a deux ans. Les taux d'examen, qui étaient à leur sommet après le 11 septembre 2001, sont revenus à des niveaux plus modérés, tandis que le taux d'interception découlant des examens demeure élevé, surtout dans le secteur commercial, comme l'indique le tableau 1-1.

1-1 Tendances concernant les volumes et l'exécution en général

	2000-2001	2001-2002	2002-2003
Taux d'examen dans le secteur commercial	1,6 %	2,1 %	2,0 %
Taux d'interception dans le secteur commercial	13,6 %	10,1 %	12,0 %
Taux d'examen dans la filière des voyageurs	3,4 %	4,5 %	3,8 %
Taux d'interception dans la filière des voyageurs	1,7 %	1,5 %	1,4 %

Nos efforts constants en vue de détecter et d'évaluer les menaces existantes et nouvelles et pour y répondre, contribuent grandement à la sécurité et à la santé des Canadiens. Même si, prises individuellement, de nombreuses statistiques du tableau 1-2 indiquent une baisse dans certains secteurs, nos efforts de ciblage ont donné lieu à des saisies importantes, y compris plusieurs saisies de tabac et de cigarettes. Ces dernières sont à l'origine de l'augmentation spectaculaire des saisies de tabac indiquée dans ce tableau.

1-2 Lutte contre la contrebande : Comparaison des trois derniers exercices

	2000-2001	2001-2002	2002-2003	Changement (%)
Armes (nombre)	25 169	17 484	15 782	-9,7 %
Alcool (litres)	32 445	35 796	32 046	-10,5 %
Bijoux (valeur)	4 988 626 $	5 971 687 $	4 081 313 $	-31,7 %
Drogues (valeur)	636 483 801 $	426 212 878 $	501 063 570 $	17,6 %
Tabac (valeur)	699 512 $	267 646 $	2 632 699 $	883,2 %
Articles prohibés (nombre)	4 396	3 727	1 502	-59,7 %

En outre, l'utilisation accrue de la technologie et de certains outils facilite la lutte contre les marchandises de contrebande, comme dans le cas de la saisie de haschich de 210 millions de dollars illustrée au tableau 1-3. Les saisies de cette ampleur soulignent notre contribution à l'initiative « Sécurité dans les rues » du gouvernement. En fait, plus de 60 % des saisies de drogues effectuées au Canada en 2002 ont été faites par les douanes.

1-3 Saisie de haschich de 210 millions de dollars à Halifax

En plus des sept unités mobiles VACIS qui nous permettent d'examiner au complet des conteneurs maritimes, des wagons et des semi-remorques, nous avons investi dans d'autres technologies et projets afin d'améliorer notre capacité d'intercepter les armes chimiques, biologiques, radiologiques et nucléaires de destruction massive ainsi que les explosifs. En tout, notre investissement dans les technologies de détection et dans la formation a excédé 20 millions de dollars en 2002-2003. Nous allons rendre compte des résultats de cet investissement dans notre prochain *Rapport annuel*.

Outre la capacité d'intervention accrue que procurent les nouveaux outils et la nouvelle technologie aux employés de première ligne, des modifications apportées à la législation fédérale ont élargi la portée de leurs fonctions. Le *Règlement sur la déclaration des transferts internationaux d'espèces et d'effets* a été mis en œuvre le 6 janvier 2003 afin de combattre le blanchiment d'argent et le financement des activités terroristes. Entre le 6 janvier et le 31 mars, les douanes ont saisi 8,6 millions de dollars dans le cadre de cette initiative, dont 4 millions ont été confisqués par le gouvernement du Canada.

À l'aide du programme des pouvoirs conférés aux agents, qui s'applique maintenant à 45 bureaux d'entrée, contre 24 l'année dernière, nous avons réussi à réunir 104 enfants disparus avec leurs familles et à arrêter ou détenir 1 610 personnes, y compris 621 chauffeurs en état d'ébriété et 624 personnes faisant l'objet d'un mandat. Bien que le nombre de chauffeurs en état d'ébriété ait diminué de manière significative par rapport aux 1 285 cas signalés l'année dernière, une importante quantité de données provenant de tiers indiquent que cette réduction pourrait être attribuable à l'effet dissuasif d'une présence accrue.

Grâce au Plan d'action des douanes et au financement de la Sécurité publique et de l'antiterrorisme, nous avons donné suite à certaines initiatives clés sur la sécurité dans le cadre de la Déclaration sur la frontière intelligente. Celles-ci comprennent divers projets avec nos partenaires des deux côtés de la frontière et sont expliquées plus en détail dans le résultat attendu 5. Malheureusement, nous n'avons pas pu donner suite à la mise en œuvre des zones de contrôle des douanes dans les aéroports internationaux aussi rapidement, mais nous espérons réaliser des progrès à cet égard au cours de la prochaine année.

Dans le cadre du renouvellement de nos partenariats avec les autres ministères clés, nous avons plus souvent recours aux protocoles d'entente et à d'autres arrangements pour renforcer notre capacité de gérer ensemble les menaces à la santé et à la sécurité des Canadiens. Nous avons renouvelé un protocole d'entente avec Citoyenneté et Immigration Canada en mars 2003, et nous élaborons, avec Santé Canada, des mesures de contrôle visant à combattre la propagation du Syndrome respiratoire aigu sévère liée aux déplacements.

Nous étudions également de nouvelles façons d'établir des partenariats avec nos collègues de tous les ordres de gouvernement et du secteur privé afin d'atteindre notre but. À l'heure actuelle, nous travaillons dans 13 régions géographiques au sein des équipes intégrées d'exécution à la frontière. Ces équipes réunissent les ressources de divers organismes du Canada et des États-Unis afin de recueillir des renseignements sur la frontière commune et d'y donner suite. Nous avons également mis à l'essai des unités conjointes d'analyse des passagers dans les aéroports internationaux de Miami et de Vancouver, en collaboration avec nos homologues américains. Pour ce qui est du secteur privé, nous avons recruté 95 partenaires du domaine des transports dans le cadre de notre programme Partenaires en protection afin de détecter les expéditions et les voyageurs à risque élevé.

En coulisse, nous avons aidé à protéger les producteurs canadiens contre le dumping ou le subventionnement déloyal des marchandises. Nous avons effectué quatre enquêtes et quatre réexamens relatifs à l'expiration qui visaient des marchandises provenant de neuf pays. Les douanes ont fait respecter 42 constatations d'un préjudice, ce qui a nécessité 15 nouvelles enquêtes donnant lieu à 39 mesures d'exécution visant des pays en particulier. Ces activités ont permis de protéger 46 000 emplois et 13,3 milliards de dollars en production de marchandises canadiennes. L'utilisation accrue de la technologie, en particulier d'Internet, pour appliquer la *Loi sur les mesures spéciales d'importation* s'est traduite par une distribution plus rapide et efficace de documents importants.

Résultat escompté

La santé et la sécurité des Canadiens et les intérêts des entreprises sont protégés, et la croissance économique est accrue grâce à une saine gestion de la frontière et des politiques commerciales.

		Évaluation du rendement	Qualité des données
Résultat attendu 2	2002-2003	En grande partie atteint	Raisonnable
Gestion efficace de l'observation qui rehausse la sécurité personnelle et économique et favorise les partenariats et l'observation soutenue.	*2001-2002*	*En grande partie atteint*	*Faible*

Attentes au titre du rendement

- En général, le niveau d'observation global des exigences douanières et d'autres ministères doit demeurer élevé
- La participation aux programmes de préautorisation continue d'augmenter
- Mise en œuvre du Régime de sanctions administratives pécuniaires pour aborder l'inobservation

Résumé du rendement *– Nous avons atteint en grande partie ce résultat attendu, comme le démontre le rendement suivant par rapport aux attentes :*

- *le niveau d'observation global des exigences douanières demeure élevé;*
- *nous avons mis en œuvre le Régime de sanctions administratives pécuniaires dans le secteur commercial;*
- *le taux de participation aux programmes de préautorisation continue d'augmenter;*
- *nous avons réalisé des progrès en ce qui concerne l'analyse des données commerciales existantes, toutefois, nous reconnaissons le besoin d'en faire l'analyse et d'en rendre compte plus régulièrement.*

Le traitement en fonction du risque est essentiel à la réorganisation de nos processus douaniers. Par conséquent, nous avons mis en place une des stratégies permanentes pour surveiller les tendances et les risques en matière d'observation et en rendre compte dans tous les programmes des douanes. Ces stratégies aident à alimenter notre plan d'amélioration de l'observation, qui énonce les priorités et les buts annuels du Programme des douanes. Notre stratégie d'innovation dynamique, décrite dans l'historique de notre rendement et plus particulièrement dans le résultat attendu 5, se fonde sur des principes de gestion efficace de l'observation. Nous voulons ainsi rationaliser les processus pour les voyageurs et les négociants à faible risque approuvés au préalable et cibler les secteurs d'inobservation. Le Régime de sanctions administratives pécuniaires, dont la mise en œuvre dans le secteur commercial a eu lieu à l'automne 2002, appuie la gestion efficace de l'observation en offrant un régime de sanctions graduelles pour régler les cas d'inobservation.

En 2002-2003, nous avons terminé la dernière année d'un cycle d'échantillonnage de trois ans qui visait à mesurer l'observation à la frontière. Les résultats (tableau 2-1) indiquent que le niveau d'observation global des exigences frontalières est demeuré élevé pendant toute cette période. En ce qui concerne les voyageurs, le taux d'observation moyen excédait 97 % pour les postes frontaliers terrestres, et 95 % pour le mode aérien. En ce qui touche les expéditions commerciales, le taux d'observation variait entre 87,3 % pour le mode maritime, et 95,4 % pour le mode routier.

2-1 Taux d'observation aux frontières

	2000-2001	2001-2002	2002-2003	Moyenne
Secteur commercial – Autoroutes	95,9 %	95,1 %	95,1 %	95,4 %
Secteur commercial – Air	91,3 %	91,3 %	92,9 %	91,8 %
Conteneurs maritimes	89,0 %	81,8 %	91,0 %	87,3 %
Courrier	95,8 %	90,3 %	S/O*	93,1 %
Messageries	93,8 %	94,8 %	S/O*	94,3 %
Voyageurs aériens	95,0 %	97,0 %	94,5 %	95,3 %
Voyageurs routiers	96,0 %	97,0 %	98,8 %	97,3 %

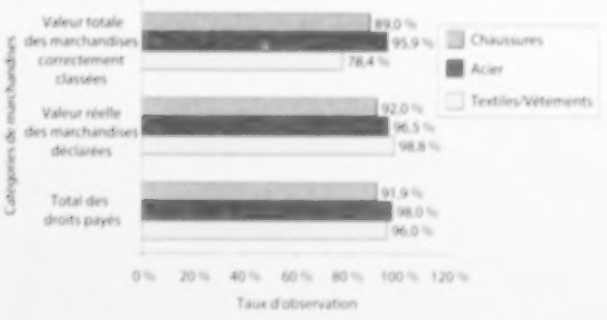
* Le niveau d'observation n'a pas été mesuré pour le courrier et les messageries en 2002-2003 en raison de contraintes budgétaires et d'autres priorités.

Les douanes veulent consacrer une importante partie des ressources utilisées pour les examens à la frontière aux personnes et aux marchandises à risque élevé. Les résultats de 2002-2003 indiquent que 17,7 % des expéditions commerciales ciblées comportaient un élément d'inobservation, comparativement à un taux d'interception de 11,5 % pour les expéditions commerciales examinées au hasard. Cela suggère que le programme d'examen cible efficacement les personnes et les marchandises à risque élevé aux fins de la vérification et de l'exécution.

www.adrc.gc.ca

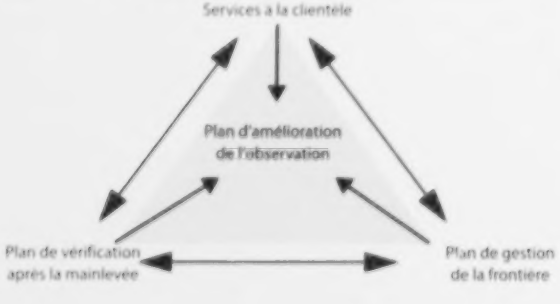
En plus d'élaborer des mesures d'observation pour les exigences frontalières, nous vérifions régulièrement les livres d'un échantillon d'importateurs (vérification après la mainlevée) afin d'évaluer le niveau d'observation de la législation commerciale, y compris l'établissement de la valeur, le classement et le paiement des droits et des taxes pour les marchandises importées. Le *Rapport annuel de 2001-2002* fournissait une évaluation préliminaire des résultats de nos échantillons de *2000-2001* pour trois catégories de marchandises prioritaires (les textiles et les vêtements, la chaussure et l'acier). Le tableau *2-2* présente les résultats d'un examen plus approfondi de ces échantillons.

2-2 Résultats de la vérification après la mainlevée pour 2000-2001



Dans l'ensemble, la valeur des marchandises semble avoir été correctement indiquée. Toutefois, le classement de certaines marchandises semble poser des problèmes au niveau de l'exactitude. Mêmes si nos estimations ne sont pas précises, elles donnent une approximation du taux d'observation global pour les catégories de marchandises échantillonnées. Elles suggèrent des niveaux d'observation élevés pour le paiement des droits (bien au-dessus de 90 %), ce qui est essentiel pour assurer la protection des entreprises canadiennes prévue par la loi. Le paiement des droits et l'exactitude des données commerciales sont importants, car le gouvernement et les entreprises s'appuient sur ces deux éléments pour prendre des décisions.

2-3 Plan d'amélioration de l'observation



Notre plan d'amélioration de l'observation vise à :

- **influencer** les variables qui pourraient avoir des répercussions positives sur l'observation, notamment grâce au service à la clientèle (voir le résultat attendu 3);
- **établir** des stratégies pour cibler les menaces, p. ex. le Plan de gestion de la frontière (voir le résultat attendu 1);
- **vérifier** si les tendances en matière d'observation se sont améliorées et signaler les nouvelles questions commerciales ou celles qui n'ont pas encore été réglées, grâce à la vérification après la mainlevée (voir plus haut).

Certains éléments de ce plan n'ont pas progressé aussi rapidement que nous l'avions prévu. Plus particulièrement, il faudra évaluer nos résultats en matière d'observation et mieux intégrer les conclusions dans nos programmes d'évaluation du risque et de ciblage.

Le 7 octobre 2002, le Régime de sanctions administratives pécuniaires a fait l'objet d'une mise en œuvre complète dans le secteur commercial. Cette mise en œuvre faisait suite à une période de transition de 10 mois au cours de laquelle nous n'avons donné que des avertissements, sans imposer d'amendes. La transition a donné aux négociants le temps d'évaluer leur niveau d'observation et d'améliorer leurs systèmes d'information pour les douanes, au besoin. Du 7 octobre 2002 au 31 mars 2003, plus de 7 500 sanctions administratives pécuniaires ont été imposées. Aux fins de comparaison, cela correspond à un peu moins que le nombre d'infractions commises au cours des années précédentes. Cependant, en raison de modification au régime et à la politique pendant la période de mise en œuvre, une analyse plus approfondie s'impose pour en évaluer l'incidence sur les tendances en matière d'observation. Nous continuons de mener de vastes consultations auprès des négociants, de modifier le libellé des infractions, le cas échéant, et de clarifier les mesures. Afin d'aider les négociants, lorsque l'infraction est causée par leurs systèmes d'information pour les douanes, le montant des sanctions afférentes peut, dans certains cas, servir à corriger les systèmes.

Le taux de participation aux programmes de préautorisation (voir le résultat attendu 5) continue d'augmenter, ce qui nous permet de gérer l'observation d'après les antécédents en matière d'observation.

Résultat escompté

La santé et la sécurité des Canadiens et les intérêts des entreprises sont protégés, et la croissance économique est accrue grâce à une saine gestion de la frontière et des politiques commerciales.

		Évaluation du rendement	Fiabilité des données
Résultat attendu 3	2002-2003	En grande partie atteint	Raisonnable
Services responsables qui favorisent l'observation volontaire et réduisent au minimum le fardeau de l'observation sans compromettre la sécurité.	2001-2002	En grande partie atteint	Raisonnable

Attentes au titre du rendement

- Atteindre les normes de services et en faire état
- Maintenir ou améliorer la satisfaction globale par rapport à notre jalon de 2001-2002
- Continuer de réaffecter rapidement et convenablement les ressources des services aux mesures de protection pour répondre aux circonstances exceptionnelles

Résumé du rendement *– Nous avons en grande partie atteint ce résultat attendu, comme le démontre le rendement suivant par rapport aux attentes :*

- *nous avons maintenu la satisfaction globale de la clientèle par rapport à notre jalon de 2001-2002;*
- *nous continuons de réaffecter rapidement et convenablement les ressources pour répondre aux circonstances exceptionnelles;*
- *nous continuons de rendre compte des délais d'attente dans les postes frontaliers terrestres, mais nous devons élaborer d'autres mesures significatives de service, comme des normes de service, dans tous nos programmes, de manière à obtenir une évaluation principalement qualitative de notre rendement dans ce secteur; en conséquence, nous avons - en grande partie atteint - plutôt qu'- atteint - ce résultat attendu.*

Nous continuons d'offrir nos services dans des centaines d'endroits au Canada. Dans certains de nos bureaux et à certaines heures, nous y parvenons sans causer de retards pour les voyageurs ou les négociants. Même dans les postes frontaliers les plus occupés, la grande majorité des voyageurs (93 %) attendent au plus 10 minutes en semaine, et 20 minutes la fin de semaine et les jours fériés pour parler à un inspecteur des douanes à la ligne d'inspection primaire. Même si la stagnation du nombre de voyageurs qui viennent au Canada (le volume des voyageurs est à son plus bas en 15 ans) nous a aidés à réduire les délais d'attente dans nos bureaux d'entrée, certaines initiatives permanentes nous permettent aussi d'assurer que les voyageurs et les marchandises à faible risque franchissent rapidement notre frontière. Ces initiatives, expliquées dans le résultat attendu 5, comprennent les programmes prévoyant un permis, tels que CANPASS et NEXUS, ainsi que les programmes de préautorisation comme Expéditions rapides et sécuritaires (EXPRES).

Les systèmes et les outils automatisés nous donnent de nouvelles façons de joindre nos clients pour leur fournir de l'information qui peut les aider lors de leurs prochaines transactions et faciliter l'observation. En 2002-2003, 64,6 % des données des mainlevées commerciales ont été transmises au moyen de l'échange de données informatisées. Au 31 mars 2003, on comptait 7 883 nouveaux participants à la Déclaration d'exportation canadienne automatisée — une augmentation de 277 %. Grâce à l'initiative sur la disponibilité des services, nous avons amélioré la fiabilité des systèmes en réduisant le nombre de pannes imprévues ainsi que les délais prévus pour la maintenance des systèmes.

Dans le cadre de l'initiative du guichet des douanes pour les petites entreprises, nous avons élaboré un programme afin de mieux servir les petites entreprises. Nous avons pris différents moyens pour aider les entreprises canadiennes, p. ex. un service téléphonique simplifié et amélioré (facilité d'accès des demandeurs : 94 %), l'accès aux agents régionaux des Services à la clientèle et une présence accrue dans Internet. Comme l'indique le tableau 3-1, nous avons considérablement augmenté nos activités d'extension des services en vue d'informer et d'influencer les voyageurs et les négociants.

3-1 Activités d'extension des services

Activité	2001-2002	2002-2003
Visites chez les clients	265	327
Séances d'information	364	507
Envois postaux	669	4 envois postaux importants
Programme de report des droits	74	0
Visites dans les écoles	208	154
Démonstrations de chiens détecteurs	161	160
Présentations sur le programme Nos enfants disparus	29	22

La satisfaction de la clientèle par rapport au travail des douanes continue d'être élevée. En effet, les trois quarts des répondants au Sondage annuel de l'ADRC 2002[1] croient que les douanes font du bon ou du très bon travail dans l'ensemble.

1. Voir la note figurant à la page 1-29 afférente à la fiabilité de ce sondage.

www.adrc.gc.ca

Résultat escompté

La santé et la sécurité des Canadiens et les intérêts des entreprises sont protégés, et la croissance économique est accrue grâce à une saine gestion de la frontière et des politiques commerciales.

		Évaluation du rendement	Fiabilité des données
Résultat attendu 4	2002-2003	Atteint	Bonne
Certitude et uniformité pour le commerce et les voyages internationaux.	2001-2002	En grande partie atteint	Faible

Attentes au titre du rendement

- Négocier et mettre à jour avec succès des ententes en vue de simplifier et d'harmoniser les échanges commerciaux et de faire valoir des exigences sont uniformes et prévisibles pour les voyageurs
- Conclure une entente avec les États-Unis sur le traitement accéléré des expéditions commerciales à faible risque
- Conclure une entente avec les États-Unis sur des programmes conjoints à l'intention des voyageurs
- Recommander à des forums internationaux l'adoption de formalités douanières et d'instruments commerciaux visant les nouveaux accords de libre-échange

***Résumé du rendement** – Nous avons atteint ce résultat attendu, comme le démontre le rendement suivant par rapport aux attentes :*

- *nous continuons d'harmoniser et de simplifier les échanges commerciaux et de faire valoir des exigences uniformes et prévisibles pour les voyageurs grâce à la négociation et à la mise à jour réussies d'accords;*
- *nous avons conclu une entente avec les États-Unis sur le traitement accéléré des expéditions commerciales à faible risque et nous nous sommes entendus sur des programmes conjoints à l'intention des voyageurs;*
- *nous avons continué d'influencer les normes et la politique internationales pour les douanes et le commerce grâce à notre participation à l'Organisation mondiale des douanes et à d'autres forums.*

Nous avons continué d'améliorer la certitude et l'uniformité pour les voyageurs et les négociants, grâce à nos efforts visant à faire valoir et à exporter les pratiques exemplaires canadiennes et grâce à la mise en œuvre en temps opportun d'une variété d'initiatives dans le cadre de la Déclaration sur la frontière intelligente.

Nous avons participé activement à la négociation d'accords de libre-échange afin de faciliter les échanges commerciaux et de contribuer à l'établissement de règles et de processus communs pour les importateurs. En 2002-2003, nous avons mené des négociations commerciales avec, entre autres, la Zone de libre-échange des Amériques, le groupe des 4 de l'Amérique centrale (Guatemala, El Salvador, Nicaragua et Honduras) et Singapour. Nous avons réalisé les travaux préparatoires en vue de la négociation éventuelle d'accords de libre-échange avec d'autres partenaires commerciaux, tels que la Communauté des Caraïbes, la Communauté andine et la République dominicaine. Le succès des négociations est mesuré par la mise au point de différents accords, comme l'Accord de libre-échange entre le Canada et le Costa Rica, qui est entré en vigueur le 1er novembre 2002.

Nous avons continué de faire preuve de leadership au sein de l'Organisation mondiale des douanes (OMD) en participant à la Commission de politique générale et à la séance du conseil, ainsi qu'à divers comités et groupes de travail et d'étude. De concert avec le United States Bureau of Customs and Border Protection, nous avons joué un rôle crucial dans l'adoption par le conseil de l'OMD d'une résolution sur la sécurité et la facilitation de la chaîne d'approvisionnement commerciale internationale. Nous avons aussi collaboré étroitement avec d'autres ministères à l'élaboration d'initiatives complémentaires, notamment la Mesure coopérative du G8 sur la sécurité dans les transports. En outre, nous avons pris une part active à l'initiative du Commerce sécuritaire dans la région de la Communauté économique Asie-Pacifique, qui s'inscrit dans le cadre des travaux réalisés par l'OMD et le G8; nous avons ainsi contribué à la facilitation des échanges commerciaux, et à la certitude et à l'uniformité pour les négociants.

Plus près de chez nous, nous travaillons avec nos collègues américains à mettre en œuvre plusieurs initiatives dans le cadre de la Déclaration sur la frontière intelligente Canada/États-Unis en vue de rationaliser le traitement des marchandises et des voyageurs préautorisés à faible risque à notre frontière commune. Des éléments clés de cette entente, comme les expéditions rapides et sécuritaires (EXPRES) et NEXUS – Autoroutes, étaient fonctionnels en 2002-2003, tandis que d'autres composantes continuent de faire l'objet de négociations. Ces initiatives sont expliquées au résultat attendu 5.

Nous nous assurons également que nos lois, règlements, règles, politiques et formalités au chapitre des douanes sont conformes aux nouveaux défis commerciaux, et qu'ils donnent aux négociants des processus et des traitements tarifaires prévisibles.

Résultat escompté

La santé et la sécurité des Canadiens et les intérêts des entreprises sont protégés, et la croissance économique est accrue grâce à une saine gestion de la frontière et des politiques commerciales.

		Évaluation du rendement	Fiabilité des données
Résultat attendu 5	**2002-2003**	**Atteint**	**Bonne**
Nos activités de base sont en voie de transformation, ce qui nous permettra de mieux réaliser notre mission.	2001-2002	Atteint	Bonne

Attentes au titre du rendement

- Réaliser nos engagements et nos jalons clés
- Réajuster nos plans en fonction des circonstances changeantes

Résumé du rendement – *Nous avons atteint ce résultat attendu, comme le démontre le rendement suivant par rapport aux attentes :*

- *nous avons respecté les principaux engagements et atteint nos étapes clés;*
- *nous avons ajusté nos plans comme il se devait en fonction des circonstances changeantes.*

En nous fondant sur la préautorisation, l'autocotisation, l'information préalable et le traitement en fonction du risque, nous avons collaboré étroitement avec nos partenaires à la frontière du Canada. De plus, nous avons commencé à mettre en œuvre des initiatives de sécurité clés, ainsi qu'à fournir des processus prévisibles efficaces pour les expéditions commerciales et les voyageurs à faible risque.

Nous avons fait des progrès dans les initiatives visant à protéger davantage les Canadiens en identifiant les voyageurs et les marchandises à risque élevé ou inconnu avant qu'ils entrent au Canada. Nous avons mis en place le système de la Ligne d'inspection primaire intégrée à l'aide de la technologie de lecteur de documents améliorée dans tous les grands aéroports et postes de traitement des autobus afin d'aider à identifier les voyageurs qui devraient peut-être faire l'objet d'un interrogatoire ou d'un examen plus poussé.

L'information préalable sur les voyageurs et le dossier du passager, initiative conjointe avec Citoyenneté et Immigration Canada (CIC), donnent des renseignements clés sur les voyageurs aériens avant leur arrivée au Canada. Bien que cette initiative ait d'abord été planifiée comme un projet pilote dans le Plan d'action des douanes, sa portée et son calendrier de mise en œuvre ont beaucoup changé depuis les attentats du 11 septembre. L'ordre de priorité révisé a entraîné une augmentation des coûts d'environ 20 millions de dollars.

L'information préalable sur les expéditions commerciales repère les expéditions à risque élevé ou inconnu avant leur arrivée au Canada. En 2002-2003, nous avons mené des consultations importantes avec les négociants au Canada sur la façon de renforcer la sécurité et d'améliorer l'évaluation du risque, tout en assurant le traitement rapide des expéditions commerciales légitimes.

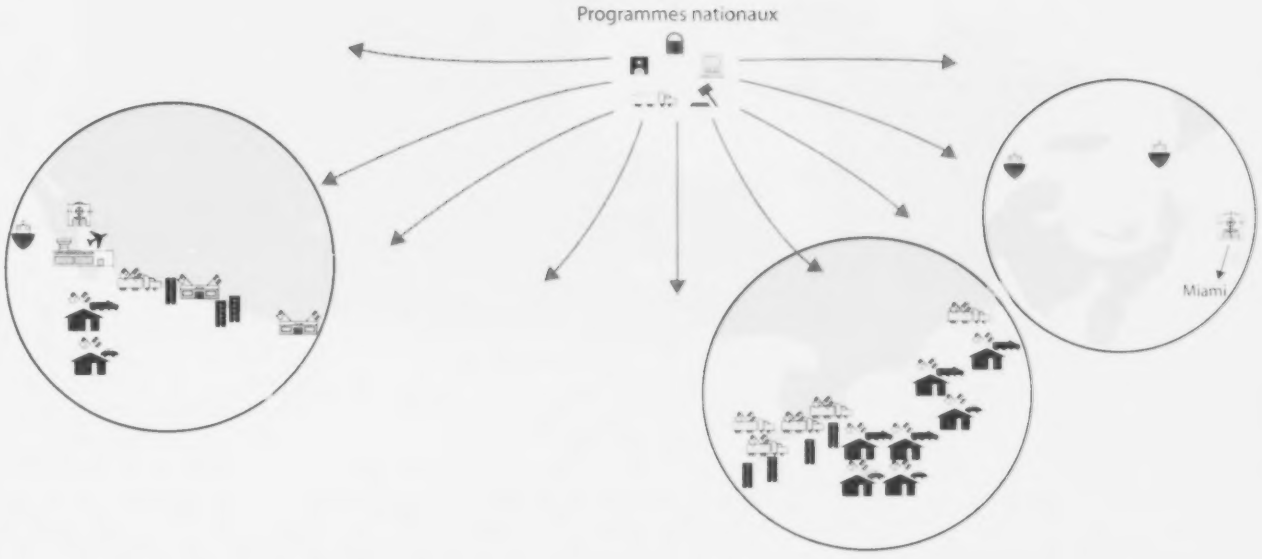
De concert avec le United States Bureau of Customs and Border Protection (US-BCBP) et CIC, nous avons établi le projet pilote des unités conjointes d'analyse des passagers aux aéroports internationaux de Miami et de Vancouver. Nous avons aussi collaboré avec le US-BCBP en vue de détecter le fret maritime à risque élevé à destination des États-Unis qui passe par le Canada. En outre, en mars 2003, le US-BCBP nous a envoyés pour traitement, des renseignements concernant environ 17 000 avis de surveillance liés au terrorisme. Nous avons également travaillé étroitement avec ce bureau à renforcer la sécurité des deux pays, tout en réduisant au minimum le fardeau administratif pour les négociants grâce à des processus et à des exigences harmonisés. Le Système de gestion des renseignements a été pleinement mis en œuvre le 31 mars 2002. Il aidera les agents du renseignement à gérer les indices et les cas relatifs au renseignement.

En juin 2002, on a annoncé la mise en place du programme des expéditions rapides et sécuritaires (EXPRES). En décembre 2002, il était mis en œuvre dans les six postes frontaliers terrestres les plus achalandés, en plus de cinq centres d'inscription des chauffeurs. EXPRES est une initiative harmonisée conjointe avec le USBCBP et CIC qui accélère le dédouanement des expéditions commerciales à faible risque au Canada et aux États-Unis. D'autre part, le projet pilote NEXUS – Autoroutes, programme harmonisé semblable pour les voyageurs, est devenu un projet national. Il a été mis en œuvre dans sept postes frontaliers, et nous avons établi un centre d'inscription conjoint Canada/États-Unis. Enfin, CANPASS – Air, qui accélère le passage aux douanes des voyageurs aériens à faible risque préautorisés au Canada, a été lancé à l'aéroport international de Vancouver avec l'inauguration du centre d'inscription en mars 2003. En nous fondant sur CANPASS – Air, nous avons négocié avec le USBCBP le lancement d'une version binationale pilote, appelée NEXUS – Air, afin d'offrir le programme aux voyageurs aériens des deux pays.

Il y a eu des progrès considérables en 2002-2003 en ce qui a trait à la mise en œuvre de divers projets. Toutefois, leur apport réel à notre résultat ne pourra être mesuré que lorsque les taux de participation pourront être pleinement évalués après une année entière.

www.adrc.gc.ca

5-1 Statut du programme d'innovation et des renvois



Symbole	Initiative	Renvoi croisé au résultat attendu	Mise en œuvre et participation
	Information préalable sur les voyageurs	1	Mise en œuvre en octobre 2002; 78 transporteurs y participent. Nous continuons de travailler sur le dossier passager
	Unités conjointes d'analyse des passagers	1	Projets pilotes à Miami et à Vancouver
	Programme d'autocotisation des douanes	2, 3	Taux de participation : importateurs – 50 %; transporteurs – 270 %; chauffeurs – 135 %
	Déclaration préalable du fret	1	Aide offerte aux É.-U. en vue de détecter le fret à risque élevé à destination des É.-U.
	Expéditions rapides et sécuritaires (EXPRES)	2, 3, 4	Mise en œuvre en décembre 2002 dans les 6 postes frontaliers terrestres du secteur commercial les plus achalandés
	NEXUS – Autoroutes	3, 4	7 postes frontaliers, 4 centres d'inscription, 45 604 membres actifs
	CANPASS – Air	3, 4	Ouverture du centre d'inscription à Vancouver en mars 2003
	Ligne d'inspection primaire intégrée	–	Lecteur de documents amélioré – tous les grands aéroports et postes de traitement des autobus
	Régime de sanctions administratives pécuniaires – secteur commercial	2	Mise en œuvre en octobre 2002; consultations continues
	Système de gestion des renseignements	5	Mise en œuvre intégrale du Système de gestion des renseignements le 31 mars 2002
	Centres d'inscription EXPRES	2, 3, 4	Ouverture aux États-Unis de 5 centres d'inscription conjoints Canada/É.-U. en 2002-2003
	Centres d'inscription NEXUS	3, 4	Ouverture aux États-Unis de 4 centres d'inscription conjoints Canada/É.-U. en 2002-2003
	Installations frontalières communes	–	Ouverture prévue en 2003-2004

Progrès par rapport aux secteurs d'amélioration ciblés dans le Chemin à prendre 2001-2002

Le *Rapport annuel 2001-2002* relevait dans une section intitulée « Le chemin à prendre – 2002 et années suivantes », des secteurs devant faire l'objet d'améliorations dans chaque secteur d'activité. Le tableau qui suit fait état des progrès que nous avons accomplis pour régler les questions de rendement pour le présent secteur d'activité en 2002-2003. Il ajoute aussi de nouveaux points qui ont été soulevés en raison de l'évaluation entreprise dans le rapport de cette année. S'il y a lieu, le tableau renvoie aux pages du *Résumé du Plan d'entreprise 2002-2003 à 2004-2005* qui donnent d'autres renseignements sur ces points. Le tableau énumère les priorités particulières d'amélioration immédiate que nous entreprendrons en 2003-2004 et indique si le point est une initiative à plus long terme qui sera traitée dans le *Résumé du Plan d'entreprise 2004-2005 à 2006-2007*.

Secteurs d'amélioration ciblés	Pages du PE	Situation en 2002-2003	Priorités particulières d'amélioration en 2003-2004	À traiter dans le prochain PE
Points du *Rapport annuel 2001-2002*				
Concrétiser le Plan d'action des douanes et les initiatives Manley – Ridge		Amélioration uniforme et substantielle des taux de participation de tous les programmes d'une année à l'autre.	Pour tous les éléments ci-dessous.	
	17, 29	✓ Participation accrue au Programme d'autocotisation des douanes.		Non
	29	✓ Mise en œuvre du Régime de sanctions administratives pécuniaires.		Non
	17, 29	✗ Mise en œuvre retardée de NEXUS – Air à Dorval et à Ottawa.	Mise en œuvre du projet pilote NEXUS – Air.	Oui
	17	✓ Mise en œuvre de CANPASS – Air à Vancouver; mise en œuvre retardée à Pearson.	CANPASS – Air en place à l'aéroport international de Vancouver.	Oui
		✓ Mise en œuvre du programme des expéditions rapides et sécuritaires (EXPRES) dans les 6 postes frontaliers Canada/É.-U. les plus achalandés.	Offre du programme EXPRES dans 6 autres postes frontaliers et création de 5 autres centres d'inscription.	Non
			Acquisition de la technologie de carte de proximité et de transpondeur pour le programme EXPRES.	Oui
	17	✓ Mise en place continue de NEXUS – Autoroutes dans les grands bureaux du Sud de l'Ontario.	Offre de NEXUS – Autoroutes dans 6 autres postes frontaliers terrestres.	Non
	28	✓ Début de la mise en œuvre de l'information préalable sur les voyageurs (IPV).	Amélioration des systèmes et des processus de l'initiative IPV/DP et de l'information préalable sur les expéditions commerciales.	Oui
			Amélioration du Système de gestion du renseignements (SGI) et des processus.	Oui
			Mise en œuvre des options d'importation et d'exportation du G7 du Canada.	Oui
			Offre de la Ligne d'inspection primaire intégrée dans les postes de traitement des paquebots de croisière.	Oui

www.cdirc.gc.ca

Secteurs d'amélioration ciblés	Pages du PE	Situation en 2002-2003	Priorités particulières d'amélioration en 2003-2004	À traiter dans le prochain PE
Remédier aux lacunes décelées dans les mesures d'observation et faire progresser le plan d'amélioration de l'observation	27	✓ Production de mesures fiables sur le plan statistique afin de surveiller l'observation et d'en faire état pour les questions frontalières et commerciales.	Élaborer davantage des mesures afférentes à l'observation commerciale.	Oui
		✓ Analyse de l'incidence du 11 septembre sur les questions d'observation et de gestion de la frontière.		Oui
		✓ Mise en œuvre des changements recommandés par le Bureau du vérificateur général.		Oui
	29	✓ Élaboration d'un curriculum de base national et d'un plan d'apprentissage à long terme pour les agents de vérification de l'observation débutants, intermédiaires et supérieurs, lesquels pourront être adaptés aux agents des services à la clientèle et aux agents des appels des douanes.		Non
Défendre les intérêts canadiens à des forums internationaux et continuer de favoriser la certitude et l'uniformité pour les négociants et les voyageurs	29	✓ Participation continue à la Commission de politique générale de l'Organisation mondiale des douanes (OMD) à titre de membre au cours des deux prochaines années.	Participation continue à l'OMD à titre de membre et apport aux décisions de principe.	Oui
	29	✓ Présidence continue du comité de travail du Comité technique permanent de l'OMD.		Oui

✓ Délai respecté ✓ Délai en grande partie respecté ✗ Délai non respecté

Appels

Au sujet des Appels

Le programme des Appels de l'ADRC administre l'un des plus importants services de règlement des différends au gouvernement fédéral. Nous visons à fournir à nos clients un processus de règlement des différends équitable respectant le droit fondamental des Canadiens à des recours relativement à leurs transactions avec le gouvernement fédéral.

Nous examinons les décisions contestées par les clients dans les domaines de l'impôt sur le revenu, de la TPS/TVH, de la taxe d'accise, de l'administration des politiques commerciales, des sanctions des douanes en matière d'exécution, du Régime de pensions du Canada et de l'assurance-emploi. Les clients non satisfaits des résultats de notre examen peuvent en appeler devant les tribunaux ou, dans le cas des questions d'administration des politiques commerciales, devant le Tribunal canadien du commerce extérieur.

Nous avons de plus la responsabilité de coordonner l'Initiative en matière d'équité de l'ADRC, ce qui comprend l'application des dispositions législatives permettant de renoncer aux intérêts et aux pénalités dus par des clients qui n'ont pu se conformer aux lois fiscales en raison de circonstances indépendantes de leur volonté. Nous administrons aussi le Programme des divulgations volontaires, qui permet aux clients de corriger des erreurs ou des omissions passées et de rendre compte, sans pénalité, de leurs obligations au titre de l'impôt et des taxes, des droits et du tarif.

Au 31 mars 2003, presque 8 milliards de dollars en impôt sur le revenu, en TPS/TVH, en taxes d'accise et en droits de douane faisaient l'objet de différends, un montant qui était stable cette année. Ces secteurs sont les principales sources des demandes de recours, qui concernaient quelque 84 000 particuliers et entreprises exerçant leur droit fondamental de recours.

Contribution des autres

Même si la réalisation de notre résultat escompté dépend en grande partie de nous, nous nous fions à d'autres parties pour nous aider à assurer le règlement équitable et rapide des différends.

Afin d'accroître l'équité, nous collaborons avec le ministère de la Justice pour aider à définir les modifications législatives et recommander ces changements au ministère des Finances.

Pour rehausser l'impartialité du processus relatif aux appels, tant l'ADRC que ses clients se fient aux tribunaux et à l'indépendance de l'appareil judiciaire comme arbitres ultimes des différends qui

ne peuvent être réglés avec succès au moyen du processus de recours administratif. Nous dépendons également de la vitesse à laquelle les tribunaux règlent les cas portés en appel.

Contexte du rendement : risques et défis

Afin de gagner et de conserver la confiance de nos clients, nous devons avoir un processus de recours qui non seulement est équitable, mais qui est également perçu comme étant équitable. Les clients non satisfaits des résultats de notre examen peuvent en appeler devant les tribunaux. Dans le cas des questions d'administration des politiques commerciales, ils peuvent interjeter appel devant le Tribunal canadien du commerce extérieur.

Notre objectif aux Appels consiste à nous assurer que tous les clients de l'ADRC ont accès à des recours impartiaux qui répondent à leurs besoins. Même si nous avons pu augmenter le nombre de différends que nous réglons, nous sommes toujours incapables de suivre le rythme des arrivages de nouvelles oppositions. Par conséquent, les inventaires continuent de croître, surtout dans le cas des dossiers non traitables. Un dossier est considéré comme « non traitable » si une décision de la cour ou un avis juridique concernant ce dossier ou un dossier connexe est attendu, si des renseignements supplémentaires du client sont requis ou si un avis ou des directives sont attendus.

Près de 20 000 de nos 54 000 dossiers non traitables se rattachent à des oppositions en attente relatives au traitement des montants d'intérêts liés à l'équité salariale. Ces oppositions ont été déposées par les bénéficiaires de l'équité salariale qui auraient pu être mécontents de l'impact de nos dispositions législatives sur leurs bénéfices liés à l'équité, telle l'imposition d'intérêt accumulé des bénéfices. Toutefois, ces dossiers pourraient très rapidement devenir traitables lorsque les questions seront réglées. Nous avons atténué ce risque en mettant en œuvre les recommandations de notre étude exhaustive visant l'amélioration de la rapidité.

Jusqu'à maintenant, nous avons fait des progrès limités pour ce qui est de mesurer l'uniformité des décisions en matière d'équité ou d'instaurer une surveillance de l'équité, et nous ne sommes toujours pas en mesure de rendre compte de notre rendement dans ce domaine. Nous avons atténué ce risque en élaborant des plans de surveillance pour tous les secteurs de programme qui s'occupent de l'application des dispositions d'équité et en examinant notre Registre d'équité afin d'accroître ses capacités d'information. Malgré ces efforts initiaux, il ne sera pas possible de mettre en place davantage de mesures quantitatives du rendement avant d'avoir fait d'autres progrès relativement à l'amélioration de nos systèmes.

Profil des dépenses

Les Appels sont le plus petit des secteurs d'activité de l'ADRC, comptant pour seulement 2,4 % (96,5 millions de dollars) du budget total de l'ADRC. En 2002-2003, le secteur d'activité des Appels a dépensé seulement 93,5 millions de dollars.

Les activités et ressources du secteur d'activité des Appels appuient la facilitation de l'observation volontaire par des moyens comme les publications, les services d'information sur les cas et la prestation de services rapides et équitables en matière de règlement des différends. Notre système de recours impartial et rapide favorise la confiance envers les régimes fiscal et douanier dans leur ensemble, ce qui en retour contribue à l'observation volontaire à l'égard de ces régimes. L'ensemble des dépenses de 93,5 millions de dollars a été consacré aux activités liées à l'observation volontaire.

Conclusions par rapport au résultat escompté

Nous avons un résultat escompté : ***Les Canadiens obtiennent un examen impartial et rapide des décisions contestées grâce à notre système de recours*** – Notre but est de fournir aux clients un processus équitable de règlement des différends. Un processus impartial et rapide augmente la confiance en l'intégrité de nos régimes fiscal et douanier, ce qui aide à favoriser l'observation volontaire à l'égard de ces régimes.

Dans l'ensemble, notre rendement indique que nous avons en grande partie atteint notre résultat escompté.

Nous avons considérablement amélioré la rapidité du traitement des cas en 2002-2003 en apportant au processus un certain nombre d'améliorations recommandées dans une étude exhaustive que nous avons entreprise en 2001-2002. Nous respectons maintenant bon nombre de nos objectifs en matière de délais d'exécution dans nos cinq secteurs de programme. Cependant, malgré le nombre accru de cas que nous avons réglés au cours de l'année, soit plus de 78 000 par rapport à 72 000 en 2001-2002, notre inventaire continue d'augmenter, puisque nous avons reçu plus de 84 000 différends au cours de l'année. Cela est vraisemblablement dû en partie à l'augmentation des activités de vérification et aux différends liés à l'équité salariale en 2002-2003.

Pour rehausser notre capacité de tenir les clients informés de leurs différends, nous avons augmenté l'objectif de la norme de service que nous avons instaurée en 2001-2002 pour donner aux clients une mise à jour significative sur leurs différends dans les 30 jours suivant le dépôt de leur dossier. Celui est passé de 75 % pour tous les secteurs de programme en 2001-2002 à 85 % pour chaque secteur de programme en 2002-2003. Nous avons respecté la norme rehaussée pour chaque secteur de programme et avons ainsi accru notre rendement général en communiquant avec 87 % des clients pour leur donner une mise à jour significative (soit une augmentation par rapport à 82 % en 2001-2002).

Faits saillants du rendement

- **Nous avons atteint notre objectif rehaussé pour ce qui est de fournir une mise à jour significative aux clients**
- **Nous avons considérablement amélioré les délais d'exécution du traitement des cas**
- **Certains progrès ont été réalisés quant à l'instauration d'une surveillance de l'équité à l'échelle de l'Agence**
- **Les inventaires des différends ont continué d'augmenter**
- **Nous tentons toujours de combler notre pénurie de personnel**

Jusqu'à maintenant, nous avons fait des progrès limités pour ce qui est de mesurer l'uniformité des décisions en matière d'équité ou d'instaurer une surveillance de l'équité, et nous ne sommes toujours pas en mesure de rendre compte de notre rendement dans ce domaine. Nous avons atténué ce risque en élaborant des plans de surveillance pour tous les secteurs de programme qui s'occupent de l'application des dispositions d'équité et en examinant notre Registre de l'équité afin d'accroître ses capacités d'information. Malgré ces efforts notoires, il ne sera pas possible de mettre en place davantage de mesures quantitatives du rendement avant d'avoir fait d'autres progrès relativement à l'amélioration de nos systèmes.

Profil des dépenses

Les Appels sont le plus petit des secteurs d'activité de l'ADRC, comptant pour seulement 2,4 % (98,5 millions de dollars) du budget total de l'ADRC. En 2002-2003, le secteur d'activité des Appels a dépensé seulement 93,5 millions de dollars.

Les activités et ressources du secteur d'activité des Appels appuient la facilitation de l'observation volontaire par des moyens comme les publications, les services d'information sur les cas et la prestation de services rapides et équitables en matière de règlement des différends. Notre système de recours impartial et rapide favorise la confiance envers les régimes fiscal et douanier dans leur ensemble, ce qui en retour contribue à l'observation volontaire à l'égard de ces régimes. L'ensemble des dépenses de 93,5 millions de dollars a été consacré aux activités liées à l'observation volontaire.

Conclusions par rapport au résultat escompté

Notre résultat escompté – ***Les Canadiens obtiennent un examen impartial et rapide des décisions contestées grâce à notre système de recours*** – Notre but est de fournir aux clients un processus équitable de règlement des différends. Un processus impartial et rapide augmente la confiance en l'intégrité de nos régimes fiscal et douanier, ce qui aide à favoriser l'observation volontaire à l'égard de ces régimes.

Dans l'ensemble, notre rendement indique que nous avons en grande partie atteint notre résultat escompté.

Nous avons considérablement amélioré la rapidité du traitement des cas en 2002-2003 en apportant au processus un certain nombre d'améliorations recommandées dans une étude exhaustive que nous avons entreprise en 2001-2002. Nous respectons maintenant tous nombre de nos objectifs en matière de délais d'exécution dans nos cinq secteurs de programme. Cependant, malgré le nombre accru de cas que nous avons réglés au cours de l'année, soit plus de 58 000 par rapport à 52 000 en 2001-2002, notre inventaire continue d'augmenter, puisque nous avons reçu plus de 84 000 différends au cours de l'année. Cela est principalement dû en partie à l'augmentation des activités de vérification et aux différends liés à l'équité salariale en 2002-2003.

Pour rehausser notre capacité de tenir les clients informés de leurs différends, nous avons augmenté l'objectif de la norme de service que nous avons instaurée en 2001-2002 pour donner aux clients une mise à jour significative sur leurs différends dans les 30 jours suivant le dépôt de leur dossier. Cela est passé de 75 % pour tous les secteurs de programme en 2001-2002 à 85 % pour chaque secteur de programme en 2002-2003. Nous avons respecté la norme rehaussée pour chaque secteur de programme et avons mis à jour notre rendement général en communiquant avec 87 % des clients pour leur donner une mise à jour significative (soit une augmentation par rapport à 82 % en 2001-2002).

Faits saillants du rendement

- Nous avons atteint notre objectif rehaussé pour ce qui est de fournir une mise à jour significative aux clients
- Nous avons considérablement amélioré les délais d'exécution du traitement des cas
- Certains progrès ont été réalisés quant à l'instauration d'une surveillance de l'équité à l'échelle de l'Agence
- Les inventaires des différends ont continué d'augmenter
- Nous tentons toujours de combler notre pénurie de personnel

Tableau 10 : Clients du système de recours

Clients du système de recours	Pourcentage
Déclarants – impôt sur le revenu des particuliers	67 %
Déclarants – impôt sur le revenu des sociétés	5 %
Bénéficiaires de la prestation fiscale canadienne pour enfants	2 %
Inscrits et non inscrits aux fins de la TPS/TVH	5 %
Visiteurs non résidents	2 %
Employeurs	2 %
Travailleurs	4 %
Voyageurs	2 %
Importateurs commerciaux	10 %
Autres	1 %

Données chiffrées

- 78 209 différends réglés
- 84 507 nouveaux différends reçus
- 41 084 des 63 580 demandes accordées en vertu des dispositions d'équité
- 5 097 divulgations volontaires traitées, les cotisations connexes étant estimées à 277 millions de dollars
- Budget de 96,5 millions de dollars
- Environ 1 260 équivalents temps plein

Un aspect fondamental de l'équité consiste à veiller à ce que les clients soient informés de leurs droits et de la façon de les exercer. Le fait de s'assurer que le processus est rapide, accessible et uniforme contribue également à son équité réelle et perçue. Il est également essentiel, pour l'intégrité de notre processus de recours, que nous établissions un juste équilibre entre le règlement uniforme et équitable des différends et des litiges et leur traitement dans un délai raisonnable.

Même si nous nous efforçons de fournir des examens équitables et impartiaux des différends, nous reconnaissons que d'autres progrès doivent être faits au chapitre de la rapidité. Nous faisons également des progrès pour ce qui est d'instaurer des programmes de surveillance des dispositions d'équité à l'échelle de l'Agence afin d'offrir une plus grande assurance quant à l'uniformité et à l'équité de nos décisions, en examinant et en raffinant les outils et les lignes directrices dont nous disposons déjà.

Les clients ont en outre de plus en plus recours au Programme des divulgations volontaires. Nous avons réglé 5 097 dossiers en 2002-2003, mais comme nous avons reçu plus de 5 300 demandes au cours de l'année, notre inventaire a continué à augmenter.

Tableau 10 : Clients du système de recours

Clients du système de recours	Pourcentage
Déclarants – Impôt sur le revenu des particuliers	67 %
Déclarants – Impôt sur le revenu des sociétés	5 %
Bénéficiaires de la prestation fiscale canadienne pour enfants	2 %
Inscrits et non-inscrits aux fins de la TPS/TVH	5 %
Visiteurs non résidents	2 %
Employeurs	2 %
Travailleurs	4 %
Voyageurs	2 %
Importateurs commerciaux	10 %
Autres	1 %

La section suivante présente le résumé de notre rendement en fonction de nos quatre résultats attendus pour le secteur d'activité des Appels. Nos résultats attendus se rattachent à notre résultat stratégique de gérer le continuum de l'observation. Ces résultats attendus appuient notre résultat escompté – les Canadiens obtiennent un examen impartial et rapide des décisions contestées grâce à notre système de recours.

Données chiffrées

- 78 209 différends réglés
- 84 507 nouveaux différends reçus
- 41 084 des 63 580 demandes accordées en vertu des dispositions d'équité
- 5 097 divulgations volontaires traitées, les cotisations connexes étant estimées à 277 millions de dollars
- Budget de 96,5 millions de dollars
- Environ 1 260 équivalents temps plein

Résultat escompté

Les Canadiens obtiennent un examen impartial et rapide des décisions contestées grâce à notre système de recours.

		Évaluation du rendement	Qualité des données
Résultat attendu 1	**2002-2003**	**Atteint**	**Bonne**
Des mécanismes de recours transparents, accessibles et uniformes favorisent le traitement équitable et impartial.	2001-2002	Atteint	Bonne

Attentes au titre du rendement

- Maintenir ou dépasser les niveaux élevés déclarés depuis 2000-2001 de transparence, d'accessibilité et d'uniformité
- Respecter la norme de service afférente au contact significatif dans l'ensemble des cinq secteurs de programme
- Maintenir ou améliorer le taux de satisfaction globale défini dans le sondage auprès de la clientèle de la Direction générale des appels
- Progresser dans ces secteurs chaque année selon les mesures établies d'après notre norme actuelle et d'autres indicateurs de rendement

Résumé du rendement – *Nous avons atteint ce résultat attendu, comme le démontre le rendement suivant par rapport aux attentes :*

- *nous avons maintenu les niveaux élevés déclarés depuis 2000-2001 de transparence, d'accessibilité et d'uniformité ;*
- *nous avons respecté une norme de service améliorée pour ce qui est d'un contact significatif dans l'ensemble des cinq secteurs de programme;*
- *nous avons fait des progrès dans ces secteurs, selon les mesures établies d'après notre norme de service actuelle et d'autres indicateurs de rendement;*
- *cependant, le projet visant à mesurer la satisfaction générale des clients au moyen du sondage auprès de la clientèle de la Direction générale des appels a été retardé.*

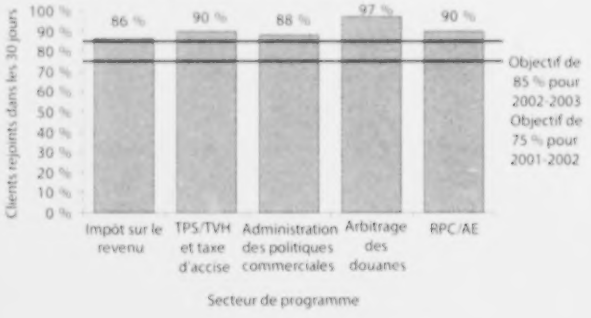
Nous nous efforçons de fournir un processus de règlement des différends qui est transparent, accessible et uniforme. Ces attributs aident à promouvoir le traitement équitable et impartial de nos clients. Pour veiller à ce que tous les clients soient informés de leur droit de recours et de la façon d'accéder aux services des Appels, nous informons les clients potentiels au sujet du processus d'appel, et de leurs droits d'appel, au moyen de nos principaux formulaires liés à l'impôt et aux taxes, aux douanes et aux prestations.

Le plus récent Sondage annuel de l'ADRC[1] indique que 73 % des Canadiens sont au courant de leur droit de déposer un différend s'ils sont en désaccord quant à nos décisions. En tout, plus de 84 000 différends ont été reçus en 2002-2003, et 67 % d'entre eux provenaient de déclarants de l'impôt sur le revenu des particuliers.

Pour rehausser l'accessibilité aux recours, nous avons instauré un projet visant à examiner un certain nombre d'options en vue de modifier les « formalités initiales » du traitement des oppositions. Ce projet devrait donner aux clients la possibilité de produire leur opposition par Internet en 2004-2005. Le projet se poursuivra en 2003-2004 pour que suffisamment de données soient recueillies aux fins de l'évaluation.

Afin de maintenir la transparence, nous améliorons l'accessibilité de nos clients aux recours et nous étudions des façons d'accroître la satisfaction de la clientèle. Nous avons haussé l'objectif de notre norme de service en 2002-2003 pour veiller à ce que 85 % des clients de chaque secteur de programme qui ont déposé un différend obtiennent une mise à jour significative dans les 30 jours suivant le dépôt. Nous avons communiqué avec 87 % des clients dans le délai indiqué, et nous avons dépassé le pourcentage visé dans tous les secteurs de programme.

1-1 Rendement par rapport à la norme de service – Pourcentage de clients rejoints dans les 30 jours



Afin d'assurer le traitement équitable et uniforme des clients, et ainsi améliorer la satisfaction de la clientèle, nous communiquons avec ceux-ci en vue de discuter nos décisions avant qu'elles soient prises. Cette année, environ 67 % de nos clients de l'impôt sur le revenu ont approuvé notre décision, ce qui représente une augmentation par rapport à 64 % en 2001-2002. Le sondage que doit mener la Direction générale des appels auprès des clients en 2003 fournira d'autres renseignements qui nous permettront d'évaluer dans quelle mesure nous répondons aux besoins de nos clients quant à un traitement accessible, transparent et uniforme.

1. Voir la note figurant à la page 1-29 afférente à la fiabilité de ce sondage.

Résultat escompté

Les Canadiens obtiennent un examen impartial et rapide des décisions contestées grâce à notre système de recours.

		Évaluation du rendement	Qualité des données
Résultat attendu 2	**2002-2003**	**En grande partie atteint**	**Bonne**
Notre service de règlement des différends est fourni en temps opportun.	2001-2002	Non atteint	Bonne

Attentes au titre du rendement

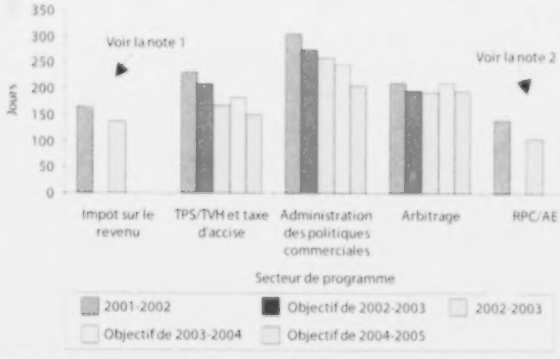
- Une amélioration dans la réduction des délais d'exécution chaque année d'ici 2004-2005
- Une augmentation dans la productivité, mesurée selon le nombre de cas réglés par rapport aux arrivages
- La durée moyenne de l'inventaire des dossiers traitables devrait diminuer grâce au règlement plus rapide des différends, dans l'hypothèse d'arrivages stables

Résumé du rendement *– Nous avons en grande partie atteint ce résultat attendu, comme le démontre le rendement suivant par rapport aux attentes :*

- *nous avons considérablement réduit les délais d'exécution, conformément aux améliorations ciblées pour chaque année jusqu'en 2004-2005;*
- *nous avons augmenté la productivité, mesurée selon le nombre de cas réglés et le rapport entre les règlements et les arrivages de litiges; nous devons toutefois encore faire d'autres progrès en vue de stabiliser des inventaires, particulièrement la proportion croissante des inventaires de dossiers non traitables;*
- *cependant, le projet visant à mesurer la satisfaction générale des clients au moyen du sondage auprès de la clientèle de la Direction générale des appels a été retardé.*

En 2002-2003, nous avons considérablement réduit nos délais d'exécution pour le traitement des différends et nous avons ainsi atteint nos objectifs dans la plupart de nos secteurs de programme.

2-1 Nombre moyen de jours pour régler les différends traitables

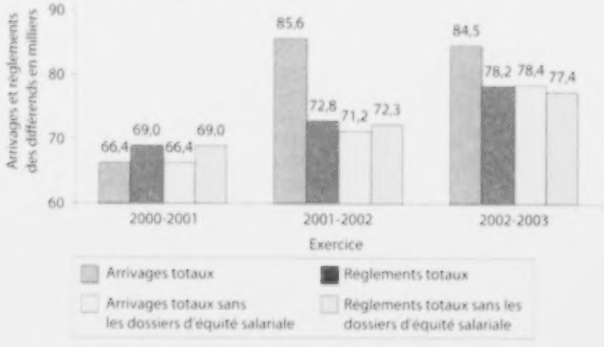


* Note 1 : Pour les cas d'impôt sur le revenu, il y a dix objectifs distincts allant de 104 à 449 jours, selon la complexité du cas. Nous avons atteint l'objectif dans sept des dix catégories.

* Note 2 : Pour les cas du RPC/AE, il y a trois objectifs distincts allant de 75 à 105 jours, selon la nature des cas. Bien que nous n'ayons pas atteint les objectifs, notre rendement s'est constamment amélioré.

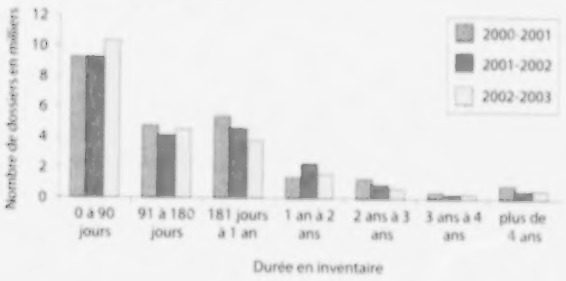
Cette amélioration peut être attribuée à la mise en œuvre de bon nombre des 130 recommandations contenues dans l'étude exhaustive que nous avons entreprise en 2001-2002. Celle-ci a confirmé la possibilité d'améliorer le niveau des inventaires et les délais d'exécution en répartissant les charges de travail de façon plus efficace, en assurant une dotation appropriée et en gérant mieux les risques. En mettant en œuvre ces recommandations, nous avons augmenté le nombre de cas réglés d'environ 73 000 en 2001-2002 à plus de 78 000 en 2002-2003 et avons réduit nos délais généraux d'exécution de plus de 20 %. À mesure que nous instaurons d'autres recommandations, nous nous attendons à continuer de réduire les délais d'exécution en vue d'atteindre les objectifs pour 2004-2005.

2-2 Arrivages et règlements des différends



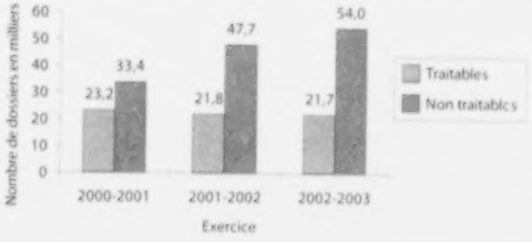
Mis à part les délais d'exécution, l'ancienneté de notre charge de travail demeure une préoccupation. Depuis 2000-2001, nous n'avons fait que de faibles progrès quant à la réduction de notre inventaire des dossiers traitables, le ramenant de 23 217 à 21 670 cas en 2002-2003. Le sondage que doit mener la Direction générale des appels auprès des clients à l'automne 2003 devrait constituer une bonne référence pour nous informer des perceptions de nos clients à l'égard de nos efforts pour régler les différends en temps opportun.

2-3 Inventaire des différends selon l'ancienneté – Nombre de dossiers traitables



La proportion des dossiers qui sont non traitables, pendant que nous attendons une décision des tribunaux ou d'autres renseignements, continue d'augmenter et se situe maintenant à 71 % (54 048 dossiers) de notre inventaire total.

2-4 Nombre de dossiers traitables et non traitables en inventaire



Un total de 20 000 de ces dossiers se rapportent au traitement des paiements d'équité salariale du gouvernement fédéral, une question qui est devant les tribunaux. La valeur totale des montants en litige liés aux dossiers non traitables est toujours de 6,3 milliards de dollars, ce qui représente près de 80 % de l'ensemble des 7,94 milliards de dollars présentement en litige.

		Evaluation du rendement	Qualité des données
Résultat attendu 3	2002/2003	En grande partie atteint	Raisonnable

L'application des principes et des dispositions en matière d'équité est uniforme dans tous les programmes et toutes les régions.

Attentes au titre du rendement

- Rapports sur les engagements du Chapitre à compter de l'année dernière et qualité / atteinte de cas différents au programme de divulgations volontaires (en fonctionnement)
- Mesures prises pour appuyer l'adoption des dispositions en matière d'équité au moyen de la formation du personnel, de lignes directrices et de procédures
- Les programmes d'assurance de l'ARC confirment que les dispositions en matière d'équité sont appliquées uniformément à l'échelle du Canada (programmes et dans toutes les régions)

Résumé du rendement

3.1 Programme des divulgations volontaires – Dossiers terminés et inventaire

3.2 Cotisations liées aux dossiers de divulgation volontaire fermés – impôt sur le revenu, TPS, TVH et taxe d'accise

Résultat escompté

Les Canadiens obtiennent un examen impartial et rapide des décisions contestées grâce à notre système de recours.

		Évaluation du rendement	Qualité des données
Résultat attendu 3	**2002-2003**	**En grande partie atteint**	**Raisonnable**
L'application des principes et des dispositions en matière d'équité est uniforme dans tous les programmes et toutes les régions.	2001-2002	En grande partie atteint	Faible

Attentes au titre du rendement

- Respecter les engagements du Chemin à prendre de l'année dernière, et garder l'arriéré de cas afférents au programme de divulgations volontaires au strict minimum
- Promouvoir la mise en œuvre uniforme des dispositions en matière d'équité au moyen de la formation du personnel, de lignes directrices et de procédures
- Les programmes de surveillance de l'ADRC confirment que les dispositions en matière d'équité sont appliquées uniformément à l'échelle de tous les programmes et dans toutes les régions

Résumé du rendement *– Nous avons en grande partie atteint ce résultat attendu, comme le démontre le rendement suivant par rapport aux attentes :*

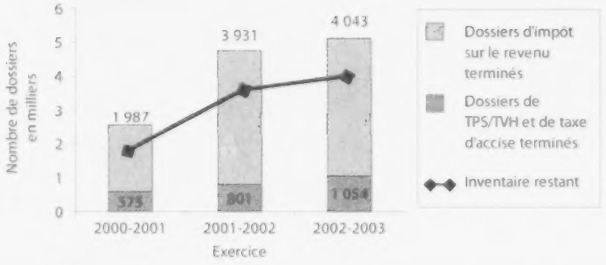
- *nous avons commencé à mettre à jour la formation et les lignes directrices à l'intention du personnel afin de favoriser l'application uniforme des dispositions d'équité;*
- *nous avons mené un examen du Registre d'équité et avons pris des mesures en vue d'apporter des changements au système pour améliorer ses capacités d'information;*
- *nous avons traité davantage de dossiers du Programme des divulgations volontaires, mais nous devons tout de même stabiliser l'inventaire;*
- *toutefois, le progrès est limité pour ce qui est d'instaurer des programmes de surveillance en vue de confirmer que les dispositions d'équité sont appliquées de façon uniforme dans tous les programmes et toutes les régions.*

En 2001-2002, nous avons diffusé la Stratégie en sept points pour l'équité afin d'intégrer les principes d'équité partout dans l'ADRC. L'équité est appliquée dans l'ensemble de l'Agence essentiellement de deux façons, grâce au Programme des divulgations volontaires (PDV) et à l'application des dispositions d'équité.

Notre PDV favorise l'observation volontaire des dispositions visant la déclaration et le paiement des droits, des impôts et des taxes en vertu des lois dont l'ADRC assure l'application. Il donne en effet aux clients la possibilité de corriger des omissions passées, sans pénalité, de manière à ce qu'ils se conforment à la loi.

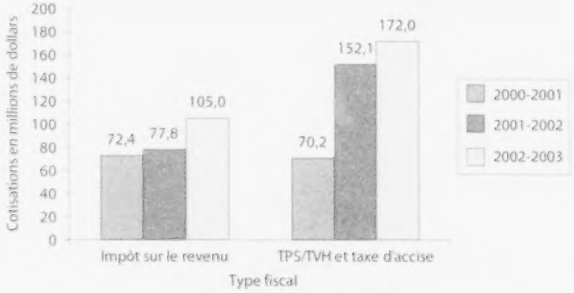
En 2002-2003, le PDV a continué son expansion considérable. Nous avons augmenté le nombre de dossiers de divulgation volontaire que nous avons traités, qui est passé de 4 732 en 2001-2002 à 5 097 2002-2003. Cette augmentation de la participation montre que les communications qui font la promotion des divulgations volontaires demeurent efficaces.

3-1 Programme des divulgations volontaires – Dossiers terminés et inventaire



Les dossiers du PDV que nous avons traités cette année se rattachent à des cotisations d'un montant estimé total de quelque 277 millions de dollars en impôts et taxes, soit 105 millions de dollars pour les dossiers d'impôt sur le revenu et 172 millions de dollars pour les dossiers de la TPS/TVH et de la taxe d'accise, ce qui représente une augmentation de 20 % par rapport à 230 millions de dollars en 2001-2002.

3-2 Cotisations liées aux dossiers de divulgation volontaire fermés : impôt sur le revenu, TPS/TVH et taxe d'accise



L'augmentation du recours au programme a donné lieu à un inventaire croissant, qui a augmenté de 10 % en 2002-2003, passant de 2 459 à 2 706 dossiers. Étant donné que nous disposons maintenant d'une source de financement sûre et stable pour le programme, nous nous attendons à commencer à voir diminuer les inventaires au cours des prochaines années.

En ce qui concerne l'application des dispositions d'équité, certains articles de la *Loi de l'impôt sur le revenu* et d'autres lois dont l'ADRC assure l'application permettent à celle-ci d'annuler les pénalités et les intérêts payables par des contribuables, dans des circonstances atténuantes, ou d'y renoncer.

Les intérêts et pénalités sont annulés dans les cas où ils ont déjà fait l'objet d'une cotisation. L'ADRC renonce aux pénalités et intérêts lorsqu'ils n'ont pas encore fait l'objet d'une cotisation. Par exemple, des montants minimes ne sont pas exigés si l'ADRC a causé un retard dans le traitement d'un redressement.

Même si une grande part de l'administration quotidienne des dispositions d'équité se déroule au sein de différents programmes des Services fiscaux, la Direction générale des appels coordonne l'initiative en matière d'équité à l'échelle de l'Agence.

Pour l'exercice 2002-2003, les demandes des clients présentées en vertu des dispositions d'équité ont diminué considérablement. Le tableau 3-3 montre qu'elles sont passées de plus de 78 000 demandes en 2001-2002 à 63 600 demandes en 2002-2003. Il s'agit de la première baisse du volume en plusieurs années. Des quelque 63 600 dossiers à l'échelle de l'ADRC, environ 41 100 dossiers (près de 65 %) ont obtenu un allégement. La valeur des intérêts et pénalités annulés ou auxquels l'ADRC a renoncé est passée de 191 millions de dollars en 2001-2002 à 166 millions de dollars en 2002-2003, soit un montant estimatif moyen de 4 031 $ par client.

3-3 Demandes et allégements en vertu des dispositions d'équité

Note : Les données relatives à 2001-2002 ont été mises à jour en regard de celles du dernier *Rapport annuel* pour corriger une erreur de notre sytème de suivi et d'analyse statistiques.

Nous avons de plus annulé automatiquement un montant additionnel de 155 millions de dollars en pénalités et intérêts pour près de 1,9 million de contribuables, soit un montant estimatif moyen de 81 $ par client cette année.

Au total, l'ADRC a annulé un montant estimé de 321 millions de dollars dans tous les secteurs d'activité, y compris 257 millions de dollars se rattachant aux Services fiscaux.

Nous faisons des progrès dans l'application uniforme des dispositions d'équité dans l'ensemble de l'ADRC. Une étude de la Direction générale des appels a révélé que les agents des appels appliquent bien les dispositions d'équité; l'étude a aussi relevé des secteurs où d'autres améliorations doivent être apportées à l'application des lignes directrices.

Certains progrès ont également été faits pour ce qui est d'instaurer la surveillance à l'échelle de l'Agence. En tant que la direction générale responsable, les Appels ont coordonné l'élaboration de plans de surveillance pour tous les secteurs de programme qui s'occupent de l'application des dispositions d'équité. Nous avons également entrepris des travaux de révision et de mise à jour du guide de référence sur les dispositions d'équité que nous avons diffusé l'an dernier à l'intention du personnel des bureaux locaux. Le guide sera utilisé pour accroître l'uniformité et l'exactitude dans le traitement des demandes aux points de service partout au Canada.

Nous faisons toujours face à des défis quant au Registre d'équité, pour le repérage des demandes et des décisions en matière d'équité liées à l'annulation des cotisations au titre des intérêts et des pénalités. Nous avons mené un examen du registre pour améliorer ses capacités d'information et pour mieux repérer les renseignements des clients. À la suite de cet examen, nous avons formulé des recommandations pour apporter des changements au système, lesquels devraient être terminés en 2005.

Résultat escompté

Les Canadiens obtiennent un examen impartial et rapide des décisions contestées grâce à notre système de recours.		Évaluation du rendement	Qualité des données
Résultat attendu 4	**2002-2003**	**En grande partie atteint**	**Bonne**
Nous gérons efficacement les risques liés aux différends et aux questions litigieuses.	2001-2002	En grande partie atteint	Bonne

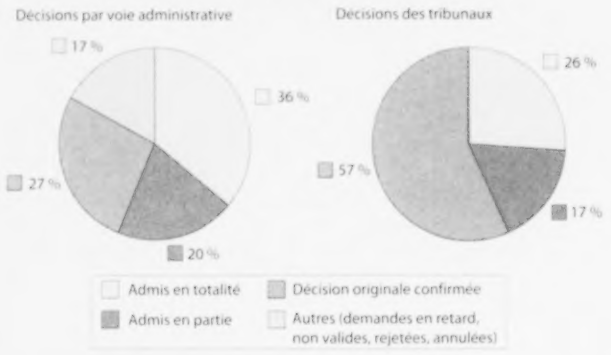
Attentes au titre du rendement

- L'approche en matière de la gestion du risque donne l'assurance que les cas complexes sont traités là où l'expertise existe et les cas non complexes sont traités de façon uniforme
- La grande majorité des cas sont réglés avant de parvenir au tribunal
- La grande majorité des décisions faisant l'objet d'appel sont résolues au bénéfice de l'ADRC

Résumé du rendement *– Nous avons en grande partie atteint ce résultat attendu, comme le démontre le rendement suivant par rapport aux attentes :*

- *la grande majorité des cas ont été réglés par la voie administrative, avant d'être soumis aux tribunaux, ce qui donne l'assurance que les cas complexes sont traités là où l'expertise existe et les cas non complexes sont traités de façon uniforme;*
- *la majorité des décisions des tribunaux étaient en faveur de l'ADRC;*
- *cependant, des améliorations sont toujours nécessaires concernant l'évaluation uniforme du degré de risque et ses répercussions possibles, ainsi que la documentation de la justification des décisions.*

4-1 Résultat des différends et des appels des clients



La gestion du risque est essentielle à la promotion du règlement uniforme et équitable des différends et litiges dans un délai raisonnable. Nous cherchons à réduire au minimum les répercussions possibles des cas qui pourraient mener à une érosion accrue et involontaire de l'assiette fiscale, ou à d'autres conséquences, en relevant rapidement les problèmes et en soumettant des propositions aux ministères des Finances et de la Justice pour qu'ils apportent les précisions requises.

Nous tentons de régler la plupart des cas au niveau administratif, et nous l'avons fait dans plus de 94 % des cas en 2002-2003 pour tous les secteurs de programme à l'exception des différends du RPC/AE, où le rôle particulier de l'ADRC rend difficile la comparaison avec les autres programmes. Nous nous efforçons de soumettre des cas aux tribunaux seulement dans les circonstances appropriées. En 2002-2003, notre décision originale a été confirmée par les tribunaux dans une majorité de cas (57 %), un résultat qui est conforme à nos objectifs. Même si notre taux de réussite devant les tribunaux a légèrement diminué par rapport à 59 % en 2001-2002, nous sommes très confiants à l'égard de notre approche en matière gestion des litiges.

Au cours de la dernière année, nous avons mis en place plusieurs programmes pour mieux gérer le risque, y compris la nomination d'agents de l'assurance de la qualité pour surveiller le traitement des dossiers dans les bureaux locaux, en plus des activités de surveillance sur place dans six bureaux. Notre premier Rapport annuel sur l'assurance de la qualité, qui portait sur les processus des appels, a établi 12 normes de qualité pour l'évaluation de notre rendement. Selon le rapport, l'examen des oppositions par les agents et la collaboration entre l'Administration centrale et les régions fonctionnent bien. D'un autre côté, le rapport indique que des améliorations peuvent être apportées dans six domaines. Ceux-ci comprennent l'évaluation uniforme du degré de risque et des répercussions possibles liées aux nouveaux cas, ainsi que la documentation de la justification de nos décisions. Une fois pleinement mis en œuvre, nos programmes d'assurance de la qualité et de surveillance devraient contribuer à assurer un rendement stable en gestion du risque lié tant aux dossiers non complexes qu'aux dossiers complexes.

www.adirc.gc.ca

Progrès par rapport aux secteurs d'amélioration ciblés dans le Chemin à prendre 2001-2002

Le *Rapport annuel 2001-2002* relevait, dans une section intitulée « Le chemin à prendre – 2002 et années suivantes », des secteurs devant faire l'objet d'améliorations dans chaque secteur d'activité. Le tableau qui suit fait état des progrès que nous avons accomplis pour régler les questions de rendement pour le présent secteur d'activité en 2002-2003. Il ajoute aussi de nouveaux points qui ont été soulevés en raison de l'évaluation entreprise dans le rapport de cette année. S'il y a lieu, le tableau renvoie aux pages du *Résumé du Plan d'entreprise 2002-2003 à 2004-2005* qui donnent d'autres renseignements sur ces points. Le tableau énumère les priorités particulières d'amélioration immédiate que nous entreprendrons en 2003-2004 et indique si le point est une initiative à plus long terme qui sera traitée dans le *Résumé du Plan d'entreprise 2004-2005 à 2006-2007*.

Secteurs d'amélioration ciblés	Pages du PE	Situation en 2002-2003	Priorités particulières d'amélioration en 2003-2004	À traiter dans le prochain PE
Points du *Rapport annuel 2001-2002*				
Mettre en œuvre certaines recommandations visant à accroître la rapidité, y compris des objectifs progressivement plus ambitieux en matière d'achèvement des cas	38, 39	✓ Certaines des 130 recommandations visant à réduire les délais d'exécution ont été mises en œuvre. La rapidité a été considérablement améliorée, et nous avons atteint les objectifs dans la plupart des secteurs de programme en 2002-2003.	Mettre en œuvre les recommandations visant à réduire les délais d'exécution et les niveaux élevés des dossiers non traitables.	Oui
Mettre en œuvre des programmes d'assurance de la qualité et de surveillance de l'application des dispositions d'équité et des principes contenus dans la Stratégie en sept points pour l'équité	38, 39	✓ En tant que direction générale responsable, les Appels ont continué à coordonner l'instauration continue de plans de surveillance pour tous les secteurs de programme qui prennent part à l'application des dispositions d'équité et à la prestation d'explications concernant les autres mesures qu'un client peut prendre si nous avons rejeté sa demande.	Continuer de coordonner l'instauration de plans de surveillance de l'équité avec d'autres directions générales.	Oui
Mettre en œuvre le reste du cadre de formation	39	✓ Bon nombre d'initiatives ont été entreprises en 2002-2003. Un site intranet axé sur l'apprentissage et la promotion de la carrière a été créé afin de donner aux employés des renseignements et des outils pour les aider à acquérir des compétences et favoriser leur avancement professionnel. La formation sur le Régime de sanctions administratives pécuniaires et sur différentes étapes du processus relatif aux litiges a été élaborée et donnée.	Offrir la formation aux employés par la prestation de cours spécialisés (p. ex. apprentissage en ligne, interprétation des lois, litiges et formation sur les dispositions législatives liées au RPC/AE).	Non
Mener une étude pilote sur les facteurs de complexité des dossiers afin de mieux prévoir les délais d'exécution et les ressources requises	S.O.	✓ Un programme de calcul de la complexité a été élaboré pour permettre aux responsables de la sélection de déterminer le niveau de complexité des dossiers. Le calculateur a fait l'objet d'un projet pilote en février 2003.	Évaluer les résultats du projet pilote en vue de la mise en œuvre du calculateur à l'échelle nationale.	Oui

✓ Délai respecté ☑ Délai en grande partie respecté ✗ Délai non respecté

Gestion et orientation organisationnelles

Au sujet de la Gestion et de l'orientation organisationnelles (GOO)

La GOO aide les principaux secteurs d'activité de l'ADRC à offrir de meilleurs services aux Canadiens grâce à des façons innovatrices d'appuyer les nombreux programmes et services qui favorisent l'observation des lois fiscales, commerciales et frontalières. La GOO seconde les efforts des principaux secteurs d'activité de l'ADRC en leur offrant des services dans les domaines suivants : finances, administration, informatique, ressources humaines, communications, services juridiques, vérification interne et évaluation.

Grâce à une solide structure de régie et par l'adhésion à des principes de contrôle modernes, la GOO facilite l'orientation stratégique à l'appui des programmes et services de l'ADRC. Nos travaux orientent la mise au point de l'infrastructure dont nous avons besoin pour la conception et l'exécution de programmes efficaces.

Contribution des autres

Les examens menés par le Bureau du vérificateur général du Canada, le Secrétariat du Conseil du Trésor, le Commissaire à la protection de la vie privée, le Commissaire à l'information et le Bureau du commissaire aux langues officielles contribuent fort utilement à notre programme de changement et aux succès que nous remportons dans la prestation de meilleurs services aux Canadiens.

Nous avons en outre conclu des partenariats avec des fournisseurs de services communs, comme Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, pour la gestion de notre système de rémunération, des locaux, des biens immeubles et des contrats.

Contexte du rendement : risques et défis

En 2002-2003, les menaces de terrorisme au niveau international ont eu une forte incidence sur le cadre de notre rendement et ont mis au premier plan les questions de sécurité à l'ADRC. De plus, les exigences constantes du public au chapitre de l'amélioration du service, de la transparence et de la reddition de comptes, les demandes d'accès à l'information, les préoccupations en matière de développement durable et la capacité électronique nécessaire pour répondre à ces besoins imposent des contraintes à une infrastructure de programme déjà fort surchargée. L'ADRC fonctionne à plein rendement dans ses principaux secteurs d'activité et trouvera difficile d'absorber encore d'autres changements et contraintes sans revoir ses priorités.

Depuis sa création, l'ADRC a entrepris un audacieux programme de changement, en tirant parti de la latitude que lui confère le statut d'agence. Nous avons en même temps poursuivi des objectifs équilibrés qui nous permettent de continuer à assurer la bonne marche de nos activités essentielles. Les défis à relever sur le plan du financement se répercutent sur les services de l'ADRC, alors que nous tentons de répondre à la demande croissante de services en ligne pour les Canadiens. La difficulté consiste à contrebalancer les exigences en matière d'innovation pour l'amélioration des services et nos mandats au chapitre de l'observation et de l'exécution.

Depuis les paiements en trop versés récemment aux provinces, nous nous sommes employés à raviver la confiance du public dans l'ADRC en confirmant que des contrôles financiers adéquats fonctionnent comme il se doit afin d'atténuer les risques de perte de possibilités d'affaires futures avec les provinces et les territoires. Nous continuons d'être vigilants à cet égard.

Profil de dépenses

En 2002-2003, près de 20 % (801,6 millions de dollars) du budget de l'ADRC ont été consacrés au secteur d'activité de la GOO. Cette dernière a dépensé au total 778,9 millions de dollars.

La plus grande part des ressources de la GOO (environ 47 %) a été consacrée à l'informatique. La fonction de l'informatique de l'ADRC assure le soutien de deux centres de données, qui traitent 1,7 million d'opérations à l'heure. De plus, nous soutenons 280 applications, de sept gros ordinateurs et de 1 600 serveurs pour quelque 54 000 employés de l'ADRC (au cours des périodes de pointe) à plus de 750 endroits au Canada.

Tableau 11 : Répartition des ressources dans le continuum de l'observation pour la GOO

La transformation de l'ADRC étant en grande partie terminée, le soutien interne apporté par la GOO aux secteurs d'activité transparaît dans les résultats de nos méthodes de gestion modernes et innovatrices. L'ADRC est maintenant dotée d'une solide infrastructure composée de ressources financières et de technologies de l'information, de personnes et de systèmes administratifs, qui contribuera à l'atteinte de notre résultat en matière d'observation.

Conclusions par rapport à notre résultat escompté

Nous avons un résultat escompté : ***Le rendement de nos activités et services opérationnels est maximisé grâce à des méthodes de gestion modernes et innovatrices*** – Nous avons atteint notre résultat escompté grâce au rendement élevé que nous avons démontré par rapport à chacun des cinq grands résultats attendus de la GOO. Le rendement obtenu par la GOO est conforme à nos résultats stratégiques en matière d'innovation et d'observation.

Ce troisième *Rapport annuel* marque un tournant décisif pour l'Agence. En effet, nous nous considérons maintenant comme une agence bien établie. Au cours des trois dernières années, nous avons fait des pas de géant dans la mise en œuvre de notre programme de changement. Nous avons fait face à de nombreux défis, que nous avons relevés, et nous avons rectifié le tir là où les initiatives s'enlisaient. Dans l'ensemble, nous respectons les délais établis pour l'atteinte de nos buts en matière d'innovation et pour le respect des attentes concernant notre rendement.

Les pratiques de gestion de l'ADRC qui servent d'assise aux principes de contrôle modernes ont été établies. Nous estimons que les éléments clés d'un régime de gestion fondé sur les principes de contrôle modernes (leadership stratégique, valeurs et éthique communes, gérance rigoureuse et responsabilisation claire, entre autres) sont en grande partie implantés et qu'ils offrent un appui solide aux finances et à la trésorerie dans l'ensemble de l'ADRC. Dans le cadre de notre programme de gestion transparente axée sur les résultats, notre *Plan d'entreprise* et notre *Rapport annuel* font le lien entre les ressources et les résultats. L'information sur le rendement et les risques, indispensable à l'amélioration du processus décisionnel, a maintenant été circonscrite et elle est utilisée, mais le travail n'est pas terminé.

Pour atténuer les risques financiers, la fonction de la vérification et de l'évaluation de l'entreprise de l'ADRC et le Bureau du vérificateur général examinent ensemble les contrôles des systèmes financiers. Les résultats de leurs travaux aideront à garantir l'existence et la pertinence des contrôles financiers pour les grands systèmes d'applications concernant les recettes.

Pour raviver la confiance du public, qui avait fléchi par suite du problème des paiements en trop aux provinces survenu l'an dernier, la fonction de la vérification et de l'évaluation de l'entreprise a de nouveau confirmé l'intégralité et l'exactitude de la structure comptable révisée de l'ADRC pour la saisie des montants d'impôt transférés aux provinces et territoires. Elle a, à cette occasion, joint ses efforts à ceux du Bureau du vérificateur général, dans le but de renforcer la crédibilité de l'ADRC au titre de l'enregistrement des opérations relatives aux recettes.

Nombre des initiatives de réforme et de renouvellement des ressources humaines sont soit terminées, soit conformes au calendrier de travail. L'ADRC évalue actuellement ce qu'il reste à faire pour s'assurer que nos concepts et nos plans de modernisation permettent toujours de répondre à ses besoins futurs.

La sécurité a été intensifiée à l'échelle de l'ADRC et elle dicte les changements aux programmes et les mises à jour des systèmes. Nous avons élaboré une stratégie exhaustive pour la gestion des situations d'urgence, qui définit les rôles, les responsabilités et la

Faits saillants du rendement

- 82 % des employés de l'ADRC occupent des postes dotés de profils de compétences pour l'emploi
- La réforme et le renouvellement administratifs – une réduction estimée de 8,4 millions de dollars en 2002-2003
- Mise en œuvre de nouveaux processus et applications informatiques (phase II de la SIF) à l'appui de la comptabilité d'exercice à l'occasion de la présentation, en 2002-2003, des premiers états financiers de l'ADRC établis selon la comptabilité d'exercice
- De nouveaux outils de gestion et d'établissement des coûts, tels que l'établissement de budgets trimestriels et les rapports en cours d'exercice, sont en place, et la comptabilité par activités a été mise à l'essai
- L'harmonisation du *Plan d'entreprise*, de la fiche d'évaluation équilibrée et du *rapport annuel* aura pour effet d'améliorer les rapports sur le rendement
- Note « A » reçue du Commissaire à l'information pour la réponse donnée aux demandes d'accès à l'information
- Mise en œuvre de la plate-forme d'applications électroniques afin de satisfaire aux exigences opérationnelles futures de l'Agence
- La première fiche de rendement de l'Agence sur l'apprentissage a été produite
- Prix de la GTEC pour le site de changement d'adresse en ligne et le Programme d'autocotisation des douanes

Tableau 11 : Répartition des ressources dans le continuum de l'observation pour la GOO

(en millions de dollars)

Conclusions par rapport à notre résultat escompté

Notre résultat escompté : ***Le rendement de nos activités et services opérationnels est maximisé grâce à des méthodes de gestion modernes et innovatrices***

Faits saillants du rendement

- 82 % des employés de l'ADRC occupent des postes dotés de profils de compétences pour l'emploi
- La réforme et le renouvellement administratifs – une réduction estimée de 8,4 millions de dollars en 2002-2003
- Mise en œuvre de nouveaux processus et applications informatiques (phase II de la SIF) à l'appui de la comptabilité d'exercice à l'occasion de la présentation, en 2002-2003, des premiers états financiers de l'ADRC établis selon la comptabilité d'exercice
- De nouveaux outils de gestion et d'établissement des coûts, tels que l'établissement de budgets trimestriels et les rapports en cours d'exercice, sont en place, et la comptabilité par activités a été mise à l'essai
- L'harmonisation du *Plan d'entreprise*, de la fiche d'évaluation équilibrée et du *rapport annuel* aura pour effet d'améliorer les rapports sur le rendement
- Note « A » reçue du Commissaire à l'information pour la réponse donnée aux demandes d'accès à l'information
- Mise en œuvre de la plate-forme d'applications électroniques afin de satisfaire aux exigences opérationnelles futures de l'Agence
- La première fiche de rendement de l'Agence sur l'apprentissage a été produite
- Prix de la GTEC pour le site de changement d'adresse en ligne et le Programme d'autocotisation des douanes

procédure à suivre en cas de menace grave à la sécurité de nos employés et de nos biens. Nous réexaminons actuellement la sécurité offerte par des biens tels que les ordinateurs portatifs, afin de relever tous les niveaux de risque concernant les biens mobiles. Les gestionnaires doivent continuer de faire preuve de vigilance afin d'atténuer les risques internes et externes.

La fonction de l'informatique de l'ADRC continue de répondre aux exigences opérationnelles, telles qu'une disponibilité accrue aux fins des exigences de sécurité des douanes, tout en soutenant les applications existantes. La mise en œuvre de notre plate-forme d'applications électroniques aidera à satisfaire aux exigences de conformité opérationnelle de l'Agence.

Le témoignage suivant souligne les pratiques exemplaires établies par l'ADRC. Linda Duxbury, professeur à l'université Carleton, a décrit la transformation que constitue le renouvellement dans le domaine de l'informatique comme étant celle qui, dans le contexte de changement de la fonction publique fédérale, s'apparente le plus à la réussite d'attirer et de maintenir en poste des travailleurs qualifiés et motivés. Le renouvellement dans le domaine de l'informatique a été sélectionné comme projet finaliste lors de l'exposition sur la technologie de l'administration gouvernementale de 2002. L'ADRC a en outre gagné à cette occasion, deux prix de distinction or pour ses réalisations dans le domaine de l'informatique aux fins du cybergouvernement, soit son site de changement d'adresse en ligne et le Programme d'autocotisation des douanes.

La GOO continue d'assister les principaux secteurs d'activité de l'ADRC pour l'atteinte de notre résultat concernant l'observation. Selon les commentaires formulés par des intervenants, notre service de conseils juridiques et de consultation contribue pour beaucoup et de façon importante à garantir que les aspects juridiques des activités et des politiques de l'ADRC respectent les prescriptions législatives et ce, dans tous les secteurs d'activité.

La GOO assiste les autres secteurs d'activité dans leurs efforts pour assurer l'observation au sein d'une administration fiscale fondée sur un régime d'autocotisation et d'un environnement douanier soucieux de la sécurité. Les services de la GOO soutiennent tous les programmes, systèmes et biens qui sont essentiels à notre mission et qui servent à appuyer sans relâche l'engagement pris par le gouvernement du Canada à l'égard de la santé et de la sécurité du public.

La prochaine section présente le résumé de notre rendement en fonction de nos cinq résultats attendus pour le secteur d'activité de la GOO. Les résultats attendus 1 à 5 se rattachent à notre résultat stratégique de gérer le continuum de l'observation, de même qu'à notre résultat stratégique d'innover pour l'avenir. Ces résultats attendus appuient notre résultat escompté — Le rendement de nos services et activités opérationnels est maximisé grâce à des méthodes de gestion modernes et innovatrices.

Données chiffrées

- Nous soutenons plus de 280 applications informatiques
- Nous avons traité plus de 67 000 mesures de dotation (nominations intérimaires, mutations latérales, réembauchages, prolongements de la durée d'emploi et embauchages d'étudiants), y compris le recrutement de 4 500 employés à temps plein
- Nous avons accordé et géré des contrats pour des biens et des services d'une valeur dépassant 450 millions de dollars
- Nous avons assuré la gestion de plus de 750 installations au Canada
- Nous avons administré en, 2002-2003, des rentrées de fonds annuelles de 305 milliards de dollars et des perceptions quotidiennes moyennes de 1,2 milliard de dollars
- Nous avons traité plus de 3 900 demandes d'accès à l'information et de communication de renseignements personnels

Résultat escompté

Le rendement de nos services et activités opérationnels est maximisé grâce à des méthodes de gestion modernes et innovatrices.

		Évaluation du rendement	Qualité des données
Résultat attendu 1	2002-2003	Atteint	Bonne
Régime de régie qui permet à la direction d'assurer la supervision et le leadership et qui favorise l'expression de la culture et des valeurs de l'Agence dans le processus décisionnel de la direction.	2001-2002	Atteint	Bonne

Attentes au titre du rendement

- Cadre moderne et efficace de gestion et de régie intégré à tous les niveaux de l'ADRC et s'inscrivant dans une gestion axée sur les valeurs
- Intégration du modèle de gestion aux initiatives et aux exigences de gestion organisationnelle du comité de gestion de l'Agence, du conseil de direction et du Secrétariat du Conseil du Trésor

Résumé du rendement *– Nous avons atteint notre résultat attendu, comme le démontre le rendement suivant par rapport aux attentes :*

- *nous avons mis en œuvre et intégré dans l'ensemble de l'Agence un cadre moderne et efficace de gestion et de régie dans un environnement axé sur les valeurs;*
- *le conseil de direction a continué d'exploiter pleinement les possibilités que lui offrent les pouvoirs et la marge de manœuvre en matière de supervision qui lui sont conférés par la loi.*

Au terme de la troisième année d'existence de l'Agence, le cadre de régie de l'ADRC influe de façon concrète sur le processus décisionnel. Notre conseil de direction exerce une supervision et un leadership stratégiques sur la planification des activités et des ressources, la gestion des risques, la gestion financière, la gestion des ressources humaines et la reddition de comptes.

Le Forum des politiques publiques a reçu le mandat d'étudier le mode de régie unique de l'ADRC. Selon les résultats de l'étude, nos structures de régie sont conformes à ce qui avait été envisagé et nous permettent de réaliser nos objectifs à titre d'organisme faisant appel à d'autres modes de prestation de services. L'étude fait état de résultats positifs, tels qu'un processus décisionnel plus rapide et plus souple, des changements notables dans la culture de la haute direction, des politiques de gestion simplifiées et des documents de planification et de rapport améliorés. Elle laisse toutefois entendre que l'ADRC doit mieux faire connaître son mode de régie, mieux exercer ses pouvoirs, et tirer pleinement parti de la latitude que lui confère la loi.

Notre régime d'ententes de rendement des cadres supérieurs et de la haute direction, qui représente environ 700 contrats de responsabilisation, a des répercussions positives sur nos gestionnaires et nos employés. En effet, ce régime met l'accent sur la responsabilité personnelle à l'égard des priorités et des réalisations attendues énoncées dans le *Plan d'entreprise* et il cadre mieux avec celles-ci.

Le sondage réalisé en 2002 auprès des employés de l'ADRC montre clairement notre changement de culture et une plus grande sensibilisation aux valeurs de l'ADRC. Les employés qui y ont répondu affirment, dans une proportion de 70 %, qu'ils peuvent expliquer l'orientation stratégique de l'ADRC, y compris sa mission et ses résultats stratégiques. Il s'agit d'une hausse de 17 % depuis 1999. De plus, 54 % des employés qui ont répondu au sondage déclarent qu'ils sont invités, dans leur travail, à faire montre d'innovation et d'initiative, une hausse de 15 % par rapport à 1999.

La fonction de la vérification et de l'évaluation de l'entreprise s'efforce de fournir aux cadres supérieurs de l'Agence des renseignements, des conseils, de la certitude et de l'impartialité. Elle facilite également la tâche de supervision du comité de vérification du conseil de direction. La fonction restructurée exerce, dans tout le pays, une meilleure supervision des activités régionales essentielles pour permettre aux cadres supérieurs de prendre des décisions plus judicieuses. En prévision de l'examen quinquennal de l'Agence, prévu par la *Loi sur l'Agence des douanes et du revenu du Canada*, la fonction compte mener une série de cinq évaluations (régie, ressources humaines, partenariats, réforme et renouvellement administratifs, et transformation des activités).

Selon les commentaires des intervenants à l'interne, les Services juridiques, qui donnent à l'ADRC des conseils juridiques sur les questions de régie et les pouvoirs, sont adéquatement intégrés aux secteurs d'activité de l'ADRC et jouent un rôle de premier plan pour ce qui est de veiller à ce que les aspects juridiques des activités et des politiques de l'ADRC soient conformes à la loi.

Données chiffrées

- Nous soutenons plus de 280 applications informatiques
- Nous avons traité plus de 67 000 mesures de dotation (nominations internes, mutations latérales, réembauchages, prolongements de la durée d'emploi et embauchages d'étudiants), y compris le recrutement de 4 500 employés à temps plein
- Nous avons accordé et géré des contrats pour des biens et des services d'une valeur dépassant 450 millions de dollars
- Nous avons assuré la gestion de plus de 750 installations au Canada
- Nous avons administré en, 2002-2003, des rentrées de fonds annuelles de 305 milliards de dollars et des perceptions quotidiennes moyennes de 1,2 milliard de dollars
- Nous avons traité plus de 3 900 demandes d'accès à l'information et de communication de renseignements personnels

Le rendement de nos services et activités opérationnels est maximisé grâce à des méthodes de gestion modernes et innovatrices.

		Évaluation du rendement	Qualité des données
Résultat attendu 1	2002-2003	Atteint	Bonne
Régime de régie qui permet à la direction d'assurer la supervision et le leadership et qui favorise l'expression de la culture et des valeurs de l'Agence dans le processus décisionnel de la direction.	2001-2002	Atteint	Bonne

Attentes au titre du rendement

- Cadre moderne et efficace de gestion et de régie intégré à tous les niveaux de l'ADRC et s'inscrivant dans une gestion axée sur les valeurs
- Intégration du modèle de gestion aux initiatives et aux exigences de gestion organisationnelle du comité de gestion de l'Agence, du conseil de direction et du Secrétariat du Conseil du Trésor

Résultat escompté

Le rendement de nos services et activités opérationnels est maximisé grâce à des méthodes de gestion modernes et innovatrices.

		Évaluation du rendement	Qualité des données
Résultat attendu 2	**2002-2003**	**En grande partie atteint**	**Raisonnable**
Fonction de contrôleur moderne qui encourage l'excellence en matière d'administration et de service, et saine gestion des finances et de la trésorerie.	2001-2002	En grande partie atteint	Raisonnable

Attentes au titre du rendement

- Stratégie d'information financière et mise en œuvre de projets tels que l'approvisionnement en ligne, la comptabilité par activités et la mise au point de la gestion intégrée des risques
- Processus décisionnel fondé sur l'intégration de l'information financière et non financière et sur l'optimisation des ressources
- Amélioration des contrôles et des systèmes de gestion financière en réponse aux besoins des intervenants internes et externes

Résumé du rendement – *Nous avons atteint en grande partie notre résultat attendu, comme le démontre le rendement suivant par rapport aux attentes :*

- *nous avons mis en œuvre les initiatives liées à la fonction de contrôleur moderne, telles que la stratégie d'information financière aux fins de la comptabilité d'exercice, l'approvisionnement électronique et la mise au point de la gestion intégrée des risques;*
- *nous avons amélioré le processus décisionnel par la présentation de rapports de surveillance de rendement en cours d'exercice et des projets pilote de comptabilité par activités;*
- *toutefois, des améliorations plus poussées sont nécessaires pour stabiliser les processus de comptabilité d'exercice de l'ADRC dans le but d'améliorer la fiabilité des systèmes financiers.*

L'ADRC a poursuivi la mise en œuvre de son programme de gestion transparente axée sur les résultats. Les objectifs de ce programme sont conformes à ceux de l'initiative pangouvernementale visant la fonction de contrôleur moderne.

Pour décrire la vision à long terme de l'ADRC au chapitre de la fonction de contrôleur moderne et pour orienter les efforts qui seront faits pour constituer une capacité dans ce domaine, on a élaboré un modèle de haut niveau pour la fonction de contrôleur moderne de l'ADRC. Ce modèle décrit les intrants, les activités et les processus nécessaires pour atteindre les résultats qui devraient idéalement être ceux d'une organisation qui exerce une fonction de contrôleur de qualité.

Nous avons fait des progrès considérables dans la mise en œuvre du régime et des pratiques liés à la fonction de contrôleur moderne :

- leadership stratégique grâce à notre *Plan d'entreprise*;
- poursuite de l'intégration de l'information financière et non financière sur le rendement dans notre fiche d'évaluation équilibrée;
- données opérationnelles et financières plus précises grâce au grand livre des recettes et aux systèmes administratifs d'entreprise;
- accent mis sur l'amélioration du service grâce à nos normes relevées de service axé sur la clientèle;
- processus de gestion des risques en voie d'atteindre son plein développement au niveau de l'organisation;
- gestion du rendement intégrée à notre *rapport annuel* et à nos ententes sur les objectifs de rendement des EX et des SM;
- lancement d'une évaluation de la capacité au chapitre de la fonction de contrôleur moderne;
- mise sur pied d'un comité de la fonction de contrôleur;
- élaboration de stratégies de communication, de formation et d'apprentissage concernant la fonction de contrôleur moderne.

Nous sommes parvenus à contenir les pressions financières immédiates qui exerçaient nos activités et, ce faisant, nous avons préservé nos affectations destinées aux investissements stratégiques et aux mesures de remplacement des biens clés prévus pour l'avenir. La mise en œuvre de notre cadre renouvelé de gestion du budget et des dépenses nous a facilité la tâche.

Cette année, un système plus structuré de rapports trimestriels sur le budget et les dépenses a été mis au point. Il sera mis en œuvre en 2003-2004. Ce rapprochement du budget et des dépenses améliorera notre contrôle de gestion à l'Administration centrale et dans les régions. L'ADRC a réalisé quatre projets pilotes, qui ont clairement démontré les avantages de la comptabilité par activités pour une meilleure gestion stratégique des coûts. Malgré ce progrès, les systèmes de contrôle des coûts ont besoin d'être améliorés afin de répondre aux besoins de l'ADRC.

Notre initiative de réforme et de renouvellement administratifs prendra fin progressivement en 2003-2004. Près de 70 % des initiatives connexes ont été menées à bien, et la responsabilité de la supervision permanente a été transférée aux fonctions principales.

Cette initiative a fait ressortir des possibilités d'économiser. L'ADRC a prévu des économies estimées à 8,4 millions de dollars en 2002-2003, et des économies cumulatives totales de près de 53 millions de dollars au cours des quatre prochaines années.

Grâce à la rationalisation des pratiques, des processus et de l'administration liés à sa politique sur les voyages, l'Agence s'attend à réaliser d'importantes économies dans les dépenses de voyage dans les années à venir.

Notre premier rapport de suivi du rendement en cours d'exercice (fiche d'évaluation équilibrée) a été présenté en février 2003. Il offre une analyse préliminaire du rendement de l'Agence. Bien que la mise en œuvre du système automatisé de la fiche d'évaluation équilibrée accuse encore un certain retard, la première version du système a été soumise à des planificateurs et à des analystes sélectionnés parmi nos employés en février 2003.

Notre programme d'amélioration de la gestion financière s'inspire de la stratégie d'information financière du gouvernement. Nous avons implanté cette année la comptabilité d'exercice pour les recettes fiscales. Pour la première fois en 2002-2003, les états financiers de l'ADRC sont entièrement fondés sur la comptabilité d'exercice.

Le raffermissement de nos systèmes financiers et de nos systèmes de suivi et de rapport a procuré aux gestionnaires une meilleure information financière aux fins de la prise de décisions. Toutefois, des améliorations sont indispensables si nous voulons respecter les besoins des intervenants internes et externes.

Cette année, l'ADRC a perçu plus de 300 milliards de dollars, ce qui représente des perceptions quotidiennes moyennes de 1,2 million de dollars. Afin d'améliorer notre système de gestion des rentrées de fonds, nous avons élaboré et implanté un système visant les recettes douanières afin d'assurer le suivi de la norme de dépôt dans les 24 heures.

Pour régler le problème des paiements en trop aux provinces, la fonction de la vérification et de l'évaluation de l'ADRC a joint ses efforts à ceux du Bureau du vérificateur général, efforts qui ont de nouveau confirmé l'intégralité et l'exactitude de la structure comptable pour la saisie des montants d'impôts redevables aux provinces et territoires. Les vérifications conjointes permanentes concernant les contrôles des systèmes financiers qui sont effectuées par cette fonction et le BVG sont destinées à offrir, dans les états financiers, une certitude reposant sur une stratégie d'appui sur les contrôles.

L'ADRC présente un plan de gestion des biens pour faire rapport au Secrétariat du Conseil du Trésor sur la réalisation de l'examen des ressources et de la gestion. Elle y présente les résultats de son processus de gestion du cycle de vie des biens meubles, (p.ex. les véhicules automobiles et les ordinateurs. L'ADRC ne s'est pas encore dotée d'un inventaire unique et intégré de son matériel (biens qui ne sont pas capitalisés aux fins de l'établissement des états financiers); il existe toutefois, pour l'ensemble de l'Agence, des inventaires des catégories de biens qui sont capitalisés et qui figurent aux états financiers.

L'ADRC a fait des progrès satisfaisants dans la mise en œuvre de sa stratégie de développement durable (DD) 2001-2004. Elle s'est concentrée sur la création d'une infrastructure de DD pour favoriser une meilleure rétroaction grâce à un système automatisé et par le renforcement de la gestion environnementale. Pour en savoir plus à ce sujet, on peut consulter le site Web du DD.

Nous avons réalisé des progrès dans l'établissement d'un partenariat stratégique avec l'ADRC et Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, qui améliorera la gérance de nos biens matériels.

Résultat escompté

Le rendement de nos services et activités opérationnels est maximisé grâce à des méthodes de gestion modernes et innovatrices.

		Évaluation du rendement	Qualité des données
Résultat attendu 3	**2002-2003**	**En grande partie atteint**	**Bonne**
Transparence et reddition de comptes dans l'administration publique, en harmonie avec la protection du caractère confidentiel des renseignements des clients.	2001-2002	En grande partie atteint	Raisonnable

Attentes au titre du rendement

- Répondre aux demandes d'accès à l'information dans les délais prévus à la loi
- Rendre compte de notre rendement aux Canadiens de façon transparente
- Protéger le caractère confidentiel des renseignements des clients

Résumé du rendement *– Nous avons en grande partie atteint notre résultat attendu, comme le démontre le rendement suivant par rapport aux attentes :*

- *nous avons dépassé les attentes pour le rendement en obtenant, du Commissaire à l'information, la note « A » pour l'excellence dont nous avons fait preuve en répondant aux demandes de renseignements soumises en vertu de la* Loi sur l'accès à l'information *et de la* Loi sur la protection des renseignements personnels;
- *nous avons fait preuve de transparence dans les communications diffusées à l'intention des Canadiens, du Parlement et des autres ordres de gouvernement;*
- *nous avons ajouté des séances de formation et élaboré une politique de gestion de la protection des renseignements personnels afin de promouvoir la protection de la confidentialité des renseignements des clients;*
- *cependant, à la suite d'un examen de la conformité au protocole de sécurité, on a repéré des secteurs nécessitant des améliorations.*

En 2002-2003, les demandes soumises à l'ADRC en vertu de la *Loi sur l'accès à l'information* ont augmenté de 32 % (pour passer de 1 009 à 1 337). Nous avons répondu à temps à 96 % de ces demandes. Les demandes présentées en vertu de la *Loi sur la protection des renseignements personnels* se sont accrues de 22 % (de 2 118 à 2 593), et nous avons répondu à 96 % de ces demandes dans les délais prévus par la *Loi* en 2002-2003.

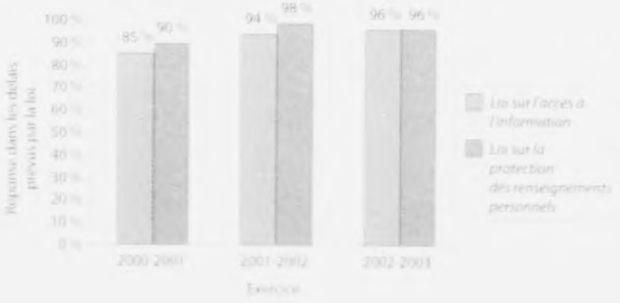
À la lumière de ces résultats, le Commissaire à l'information a attribué à l'ADRC la note « A » en vertu de la *Loi*. C'est la plus haute note qu'on puisse obtenir. Elle traduit un respect digne d'excellence d'une norme externe, soit répondre à 95 % des demandes d'accès à l'information dans les délais prévus par la *Loi*.

La protection du caractère confidentiel des renseignements des clients est prescrite par la loi. Dans le cadre du programme de sensibilisation au droit du ministère de la Justice, les Services juridiques ont donné des séances de formation dans les grands domaines du droit. Les conseils et les avis juridiques que les Services juridiques offrent sur différents aspects des activités et des politiques nous aident à respecter les prescriptions législatives dans un esprit d'intégrité, d'équilibre et de réceptivité aux risques.

Notre évaluation continue de la gestion des risques ainsi que des événements récents survenus après la période visée par le *rapport annuel* ont fait ressortir la nécessité de revoir et d'améliorer les lignes directrices et les pratiques de l'ADRC liées à la politique sur la sécurité des données. Un examen de politiques en matière de sécurité sera entrepris afin de déterminer les secteurs susceptibles d'amélioration. En outre, nous avons établi la politique de la gestion des renseignements protégés sur les clients ainsi que des produits de soutien, comme le site intranet Document d'orientation sur les renseignements protégés sur les clients.

Nous avons également démontré notre détermination à offrir aux Canadiens de l'information de qualité par la transparence dont nous faisons preuve dans nos rapports sur notre rendement. Notre *Plan d'entreprise* et nos rapports annuels dressent un tableau objectif de notre rendement en mentionnant non seulement nos grandes réussites, mais également les secteurs qui laissent à désirer. Comme le soulignait le Bureau du vérificateur général dans l'évaluation de notre rendement l'an dernier, l'ADRC décrit les problèmes et les défis auxquels elle doit faire face, et traite des cas où le rendement n'est pas à la hauteur des objectifs.

3-1 Réponse dans les délais prévus par la Loi



Résultat escompté

Le rendement de nos services et activités opérationnels est maximisé grâce à des méthodes de gestion modernes et innovatrices.

		Évaluation du rendement	Qualité des données
Résultat attendu 4	2002-2003	Atteint	Bonne
Gestion axée sur les personnes, alliée à l'approche stratégique qui permet de contribuer à l'atteinte des résultats de l'organisation pendant toute la période pluriannuelle de planification d'entreprise.	2001-2002	Atteint	Raisonnable

Attentes au titre du rendement

- Mise en œuvre complète de la dotation axée sur les compétences, gestion des RH, gestion du rendement et mécanisme de règlement des différends
- Service amélioré aux gestionnaires grâce à une évaluation normalisée
- Effectif bien informé au bon endroit et au bon moment

***Résumé du rendement** – Nous avons atteint notre résultat attendu, comme le démontre le rendement suivant par rapport aux attentes :*

- *nous respectons les délais établis pour la mise en œuvre de notre stratégie relative aux ressources humaines (RH), un grand nombre des initiatives de réforme et de renouvellement des RH étant soit terminées, soit conformes au calendrier d'exécution;*
- *nous avons évalué ce qu'il nous reste à faire pour nous assurer que nos méthodes et nos plans de modernisation sont adaptés à l'évolution des besoins en RH de l'Agence, en voie d'atteindre son plein développement;*
- *nous avons offert de meilleurs outils et services aux gestionnaires pour les appuyer;*
- *l'ADRC a continué de constituer un effectif compétent et bien informé dans tous ses secteurs d'activité.*

Gestion axée sur les personnes : L'Agence adapte sa stratégie de réforme et de renouvellement des ressources humaines à ses besoins. Chacune des initiatives de cette stratégie a été entreprise séparément, dans un souci d'efficacité. Ensemble, ces initiatives contribueront à réaliser la vision des RH, soit appuyer efficacement les principaux secteurs d'activité de l'Agence.

Bien que d'autres facteurs puissent influer le rapport statistique direct entre certaines de nos initiatives et les résultats opérationnels, l'Agence est d'avis que les diverses initiatives en cours de réalisation contribueront à l'atteinte du résultat attendu.

En 2002-2003, l'ADRC s'est employée à démontrer son leadership et sa volonté d'assurer une gestion solide axée sur les personnes dans ses activités régulières concernant les RH. Les progrès suivants ont été accomplis à l'égard des principaux volets de la stratégie de réforme et de renouvellement des RH :

Classification : En 2002-2003, nous avons constitué le groupe Management Gestion (MG) et poursuivi le programme de réforme de la classification en entamant l'élaboration d'une norme de classification propre à l'ADRC.

Rémunération : Un nouveau modèle de prestation des services de rémunération a été élaboré et approuvé cette année. Au nombre des composantes clés de ce modèle, mentionnons la refonte des processus des RH. Celle-ci donnera lieu à des opérations de paie efficaces et à une nouvelle technologie du libre-service pour les employés et les gestionnaires de l'ADRC. La mise en œuvre de cette initiative se fait dans les délais que nous avons établis en vue de son parachèvement en 2005-2006.

Relations de travail : Cette année, la conclusion d'une convention collective avec l'Institut professionnel de la fonction publique du Canada est venue parachever la mise en œuvre de la nouvelle structure d'unités de négociation déterminée par la Commission des relations de travail dans la fonction publique en 2001. Cette convention a intégré les conditions d'emploi de huit unités de négociation précédentes, représentant 12 groupes professionnels.

Renouvellement du personnel : Alors que nous faisons œuvre de pionnier dans l'élaboration d'un système de gestion des ressources humaines axé sur les compétences recourant au processus de préqualification, nous avons dû rectifier nos plans et nous accusons donc du retard par rapport au calendrier initial. En 2002-2003, 54 de ces processus ont été entrepris à l'ADRC. En prévision de la mise en œuvre de ce nouveau système, des séances d'information ont été données à plus de 14 000 employés et gestionnaires. Au 31 mars, 82 % des employés occupaient des postes dotés d'un profil de compétences. L'importance accordée à l'information des employés au sujet du processus de préqualification a retardé le parachèvement des profils de compétences des employés.

Systèmes des RH : Nous avons poursuivi nos travaux afin de renforcer l'intégrité des données sur les RH des systèmes administratifs d'entreprise. Nous avons chaufché le plan stratégique de la Direction générale des ressources humaines et de la technologie

de l'information pour étayer les exigences de la réforme des RH au cours des trois prochaines années. Le plan constitue une feuille de route stratégique et offre une vision unifiée du calendrier et des interdépendances.

Règlement des différends : Le cours sur le règlement des différends à l'amiable a été donné à presque 17 000 employés en 2002-2003 et, en tout, à plus de 47 000 depuis le tout premier cours sur le sujet. Pour la deuxième année de suite, le nombre de plaintes de harcèlement est de beaucoup inférieur à la moyenne précédente, établie sur quatre ans, de 90 plaintes par année. Le nombre de griefs touchant les relations de travail a augmenté cette année de près de 14 %. Un grand nombre de ces griefs ont été déposés par suite de la décision prise par l'ADRC au sujet de la classification du poste d'inspecteur des douanes. De plus, de nombreux griefs touchant la nature du travail et la classification ont fait suite à l'établissement du groupe MG.

Capacité de gestion améliorée : L'initiative « Liaisons » de l'ADRC a fourni des outils en matière de service et de leadership à l'appui du groupe MG de l'ADRC. Le cadre de gestion profite également d'un appui sur l'intranet, sur le site Coin des gestionnaires. L'ADRC s'emploie à créer un réseau de gestionnaires qui appuiera les membres du groupe MG. Cette année, plus de 8 800 gestionnaires ont assisté aux modules du programme de leadership destiné aux cadres.

Effectif de la direction : En 2002-2003, 148 processus de dotation EX ont été menés. Depuis le 1er janvier 2000, 88 % de ces processus de dotation (292 sur 330) ont demandé moins de trois mois. La première phase du programme de planification de la relève des cadres a été parachevée en 2002-2003. Au 31 mars 2003, 90 % (198) des cadres de direction de l'ADRC occupant des postes bilingues répondaient aux exigences linguistiques de leur poste.

Gestion du rendement : Afin d'appuyer et de renforcer le rendement individuel et organisationnel, on a effectué plus de 33 000 appréciations du rendement des employés au cours du cycle de gestion du rendement de 2001-2002 et établi, à l'égard de plus de 32 000 employés, des attentes en matière de rendement pour le cycle de 2002-2003. On a également évalué le rendement des 701 membres des groupes EX et SM, ce qui a inscrit plus profondément encore la gestion du rendement dans notre cadre de responsabilisation.

Équité en matière d'emploi : L'ADRC s'emploie à réaliser les buts énoncés dans l'orientation stratégique de l'ADRC au chapitre de l'équité en matière d'emploi (EE). La représentation nationale des quatre groupes désignés aux fins de l'EE continue de dépasser la représentation du marché du travail.

Formation et apprentissage : L'ADRC a investi près de 6 % de sa masse salariale dans l'apprentissage, soit une hausse de 10,6 millions de dollars ou d'environ 6 % par rapport à l'année d'avant. Plus de 30 000 gestionnaires et employés disposent maintenant d'un plan d'apprentissage individuel.

Effectif compétent et bien informé : Dans l'ensemble, l'ADRC est dotée d'un effectif compétent et bien informé dans tous ses secteurs d'activité pour satisfaire aux principales exigences opérationnelles. Dans le secteur d'activité des Services fiscaux, nous devons embaucher des vérificateurs pour satisfaire à nos exigences au chapitre de l'observation. Nous mettons actuellement au point notre initiative de perfectionnement de l'effectif des Services fiscaux. Celle-ci portera sur le recrutement, le perfectionnement et le maintien en poste des membres des groupes de vérificateurs, d'informaticiens, d'économistes et de statisticiens. Cinq grands domaines sont étudiés : structure organisationnelle, recrutement, maintien en poste, planification des carrières et perfectionnement professionnel.

Le secteur d'activité des Appels a toujours éprouvé de la difficulté à doter au niveau optimal, mais cette année, elle est parvenue à amoindrir quelque peu la lacune enregistrée par rapport à l'objectif de dotation, passant de 7 % en 2001-2002 à 5,9 % cette année.

Le secteur d'activité des Services des douanes est en train d'élaborer un plan stratégique des RH qui traitera du recrutement, du maintien en poste, de la formation et de la gestion de carrière pour l'ensemble de ses emplois divers. Cette année, les douanes ont embauché plus de 500 employés de l'extérieur de l'ADRC. Étant donné que les douanes se soucient d'assurer un environnement sans danger à ses employés de première ligne, ce secteur d'activité a retenu cette année les services d'un consultant de l'extérieur pour effectuer une analyse du risque professionnel que présentent les postes de surintendant et d'inspecteur des douanes. Nous donnons suite aux recommandations du rapport présenté.

Employeur de choix : D'après les résultats du sondage de 2002 auprès des employés de l'ADRC, 86 % des employés qui ont répondu au sondage estiment que l'ADRC est un endroit où il fait bon travailler, et 78 % ont affirmé qu'ils étaient satisfaits de leur carrière au sein de l'organisation.

Dresser le bilan et aller de l'avant : L'automne dernier, l'ADRC a lancé le projet des RH « Dresser le bilan et aller de l'avant » afin de mesurer l'avancement des initiatives comprises dans notre stratégie de réforme et de renouvellement des RH. Le projet, qui se poursuivra au cours de la prochaine année, permettra de garantir que les services des RH de l'ADRC sont entièrement adaptés aux besoins organisationnels actuels et futurs, tout en étant fournis à un prix abordable.

Résultat escompté

Le rendement de nos services et activités opérationnels est maximisé grâce à des méthodes de gestion modernes et innovatrices.

		Évaluation du rendement	Qualité des données
Résultat attendu 5	**2002-2003**	**Atteint**	**Bonne**
Capacité et renouvellement dans le domaine de l'informatique afin de préserver l'excellence des activités et le leadership en matière de solutions informatiques.	2001-2002	Atteint	Bonne

Attentes au titre du rendement

- Atteinte continue de l'objectif au chapitre de la grande disponibilité des systèmes
- Composantes d'une infrastructure de reprise aux centres de données et procédure d'intervention en place
- Soutien de solutions informatiques de grande qualité afin de répondre aux besoins de fonctionnement et de capacité actuels et futurs de l'ADRC par la mise en œuvre d'une infrastructure commune et unique de commerce électronique

Résumé du rendement – *Nous avons atteint notre résultat attendu, comme le démontre le rendement suivant par rapport aux attentes :*

- *nous continuons d'atteindre nos objectifs au chapitre de la disponibilité des systèmes et de respecter les étapes importantes concernant la reprise aux centres de données;*
- *nous avons atteint les objectifs relatifs à la disponibilité en ce qui touche les systèmes essentiels, nous avons réduit les interruptions de services prévues et imprévues, nous avons restreint le nombre de points de défaillance et nous avons amélioré la résilience des systèmes informatiques afin d'offrir un meilleur service aux Canadiens;*
- *nous avons continué de mettre en œuvre des solutions informatiques de grande qualité afin de répondre aux besoins de fonctionnement et de capacité actuels et futurs de l'ADRC.*

L'efficacité de l'infrastructure informatique dépend du rendement, de la capacité, de la fiabilité et de la grande disponibilité des systèmes. Tous ces éléments sont indispensables pour que l'ADRC parvienne à fournir des services aux Canadiens. Ils sont également essentiels à pratiquement toutes nos initiatives de modernisation. Notre environnement technique devient chaque année de plus en plus complexe, et la fonction de l'informatique de l'ADRC s'efforce d'instaurer des mesures de protection pour satisfaire aux exigences accrues en matière de sécurité.

En 2002-2003 nous avons réalisé d'excellents progrès par rapport aux engagements pris dans le domaine de l'informatique, qui figurent dans le *Plan d'entreprise*. Nous avons installé une plate-forme d'applications électroniques; nous avons mis en place une infrastructure préliminaire pour le renseignement d'entreprise et l'aide à la décision. La disponibilité du service s'est améliorée grâce au projet d'amélioration à la disponibilité du service; la reprise aux centres de données a fourni une plus grande certitude concernant la récupérabilité des données; les systèmes administratifs d'entreprise ont été modernisés. De plus, notre fonction de l'informatique a publié le cadre stratégique en matière d'informatique, qui orientera toutes les activités de l'ADRC dans ce domaine de 2003 à 2006.

L'environnement informatique de l'ADRC a une incidence considérable et positive sur nos activités principales. Grâce à la plate-forme d'applications électroniques qui vient d'être installée, l'ADRC sera en bonne position pour répondre aux besoins futurs de l'organisation. Le site Internet de l'ADRC et les applications de gestion du SERT fonctionnent maintenant sur cette plate-forme, et d'autres applications suivront.

Notre fonction de l'informatique a appuyé le Plan d'action des douanes en présentant des solutions technologiques adéquates, ce qui a eu pour effet de bonifier nos services frontaliers et nos mesures de sécurité.

La fonction de l'informatique de l'ADRC a mis au point d'importantes versions de systèmes applicables à l'impôt, aux prestations, aux douanes, aux appels et aux organismes de bienfaisance, tout en assurant la mise à jour permanente de plus de 280 applications. Au nombre des grandes réalisations, mentionnons les applications sur Internet et les applications du gouvernement en direct (GED), telles que l'agent de la TED et le changement d'adresse en ligne. La fonction a pris part à la mise au point du GED en réalisant et en appuyant des projets exploratoires communs, tels que la gestion de l'authentification (voie de communication protégée), et des applications propres aux programmes de l'ADRC, notamment l'IMPÔNET pour les T2 et la page d'accueil des particuliers, afin de fournir un meilleur service axé sur la clientèle canadienne.

Par notre initiative de renouvellement de la fonction de l'informatique nous nous employons à créer, dans le domaine de l'informatique, une organisation qui contribue au bien-être du personnel et à un heureux équilibre entre le travail et le régime de vie. Nous croyons de cette façon faciliter un changement culturel visant à nous rendre mieux aptes à fournir des services à notre clientèle.

Progrès par rapport aux secteurs d'amélioration ciblés dans le Chemin à prendre 2001-2002

Le *Rapport annuel 2001-2002* relevait dans une section intitulée « Le chemin à prendre – 2002 et années suivantes », des secteurs devant faire l'objet d'améliorations dans chaque secteur d'activité. Le tableau qui suit fait état des progrès que nous avons accomplis pour régler les questions de rendement pour le présent secteur d'activité en 2002-2003. Il ajoute aussi de nouveaux points qui ont été soulevés en raison de l'évaluation entreprise dans le rapport de cette année. S'il y a lieu, le tableau renvoie aux pages du *Résumé du Plan d'entreprise 2002-2003 à 2004-2005* qui donnent d'autres renseignements sur ces points. Le tableau énumère les priorités particulières d'amélioration immédiate que nous entreprendrons en 2003-2004 et indique si le point est une initiative à plus long terme qui sera traitée dans le *Résumé du Plan d'entreprise 2004-2005 à 2006-2007*.

Secteurs d'amélioration ciblés	Pages du PE	Situation en 2002-2003	Priorités particulières d'amélioration en 2003-2004	À traiter dans le Résumé du PE
Points du *Rapport annuel 2001-2002*				
Poursuite de la mise au point du nouveau cadre de mesure du rendement de l'Agence avec, à l'appui, l'élaboration de meilleurs systèmes d'établissement des coûts	43	✓ Le PE, le *rapport annuel* et la fiche d'évaluation équilibrée sont maintenant harmonisés et sont fondés sur un cadre commun de mesure du rendement. Bien que l'objectif ne soit toujours pas atteint en ce qui concerne le système automatisé de la fiche d'évaluation équilibrée, des progrès concrets ont été accomplis grâce à la présentation de la première version du système en question et du rapport sur le suivi du rendement en cours d'exercice en février 2003.	Continuer la mise en œuvre de la fiche d'évaluation équilibrée et intégrer des objectifs de rendement clairs au cadre de mesure du rendement et aux contrats de responsabilisation, pour terminer d'ici les deux prochaines années.	Oui
Mise en œuvre d'une vision des ressources humaines (RH) qui est adaptée aux besoins en RH de l'Agence.	43	✓ La plupart des 14 initiatives de la réforme et du renouvellement des RH sont réalisées. Nous sommes un peu en retard quant au système de gestion des RH axé sur les compétences et recourant au processus de préqualification. Une plus grande importance a été accordée à la langue de travail et à la formation linguistique des cadres de direction. Cela permet de résoudre les problèmes d'intégrité des données sur les RH dans les SAE (2003-2004) et d'accroître la rapidité des processus de rémunération (2002-2003) par la mise en œuvre, dans les délais prévus, du modèle de prestation des services de rémunération.	La mise en œuvre de notre régime des RH est en grande partie terminée. On poursuit les travaux d'examen du projet « Dresser le bilan et aller de l'avant » pour faciliter le classement par priorité et l'évaluation des autres initiatives des RH en fin de parcours.	Oui
Gestion des ressources et des coûts	43	✗ Les centres de coûts ont été révisés afin que les gestionnaires puissent mieux analyser les liens entre les dépenses et les résultats des programmes. Des données provenant des projets pilote de la comptabilité par activités ont été évaluées en prévision d'une mise en œuvre possible et plus généralisée.	Poursuivre les travaux concernant la comptabilité par activités en vue d'une mise en œuvre plus étendue à l'automne 2003.	Oui
Création d'une capacité au chapitre de la fonction de contrôleur moderne	42	✓ Nous avons commencé à évaluer la capacité de l'Agence à ce chapitre et à mettre au point des stratégies de communication, de formation et d'apprentissage.	Terminer l'évaluation de la capacité au chapitre de la fonction de contrôleur moderne et dresser un plan d'action; mettre en œuvre les produits de communication; parachever la conception et la mise en œuvre de la formation liée à la fonction de contrôleur moderne.	Non

Secteurs d'amélioration ciblés	Pages du PE	Situation en 2002-2003	Priorités particulières d'amélioration en 2003-2004	À traiter dans le Résumé du PE
Comptabilité et rapports financiers	42	✓ Mettre en œuvre un cadre de suivi des rapports sur les recettes fiscales et poursuivre la mise en œuvre de la stratégie d'information financière.	Améliorer les contrôles et les systèmes de gestion financière afin de répondre aux besoins des intervenants internes et externes.	Oui
Analyse permanente, par la Direction générale de l'informatique, de la capacité organisationnelle future de l'ADRC	42	✓ Les percées dans le domaine de l'informatique obligent de plus en plus l'ADRC à interagir par voie électronique avec les entreprises, d'autres gouvernements et les particuliers. Des changements fondamentaux sont nécessaires afin qu'on s'éloigne des systèmes fondés sur le papier et qu'on s'adapte à un milieu en temps réel branché à Internet, en prise sur la technologie.	La fonction de l'informatique de l'ADRC est en train de mettre sur pied un groupe de discussion sur les tendances et l'orientation afin de fournir à la direction des renseignements à jour sur les tendances observées dans les secteurs public et privé.	Non

✓ Délai respecté ✓ Délai en grande partie respecté ✗ Délai non respecté

rendons compte

Vérificatrice générale du Canada
Auditor General of Canada

ÉVALUATION PAR LA VÉRIFICATRICE GÉNÉRALE

de l'information sur le rendement

Au commissaire de l'Agence des douanes et du revenu du Canada
et à la ministre du Revenu national

Objet et étendue

La *Loi sur l'Agence des douanes et du revenu du Canada* exige que la vérificatrice générale du Canada évalue la justesse et la fiabilité de l'information sur le rendement de l'Agence dans son rapport annuel en regard des objectifs établis dans son plan d'entreprise.

La responsabilité du plan d'entreprise et de l'information sur le rendement contenue dans le rapport annuel incombe à la direction de l'Agence. Ma responsabilité consiste à fournir une évaluation de la justesse et de la fiabilité de l'information sur le rendement présentée dans le Rapport annuel de l'Agence de 2002-2003. Pour ce faire, j'ai évalué l'information en regard des critères de justesse et de fiabilité qui ont fait l'objet d'une discussion avec l'Agence et qui sont décrits à l'Annexe I. J'ai effectué mon évaluation conformément aux normes relatives aux missions de certification de l'Institut Canadien des Comptables Agréés. L'évaluation comprenait une analyse de l'information et le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui de cette information, de façon à obtenir une assurance de niveau examen. Je n'ai pas évalué le rendement de l'Agence ni fait de commentaires à ce sujet.

L'Agence des douanes et du revenu du Canada a fait état de son rendement dans le premier volume de son rapport annuel. J'ai évalué l'information sur le rendement contenue dans ce volume, sauf les lettres de la ministre, du président, du commissaire et de l'administrateur supérieur des affaires financières et sous-commissaire. Mon évaluation ne couvre pas le volume sur les états financiers ni les renseignements supplémentaires affichés sur le site Web de l'ADRC.

Conclusion

Selon mon évaluation, l'information sur le rendement figurant dans le rapport annuel présente un compte rendu juste et fiable, à tous les égards importants, du rendement de l'Agence des douanes et du revenu du Canada. L'Agence continue de faire des progrès dignes de mention pour ce qui est d'améliorer son rapport comparativement à celui de l'exercice précédent. Il reste des secteurs à améliorer, tels que la communication de résultats plus concrets et davantage axés sur les résultats et la formulation d'attentes de rendement plus claires. L'Agence le reconnaît et elle a mis en place des processus qui lui permettront de mieux rendre compte de son rendement dans l'avenir.

Évaluation

Les paragraphes suivants font état des principales constatations de mon évaluation, présentées selon les critères que nous avons utilisés pour évaluer la justesse et la fiabilité des rapports sur le rendement. Ces constatations s'appliquent aux cinq secteurs d'activité de l'ADRC.

1. Pertinente

Amélioration du cadre et du contexte du programme. Au cours du présent exercice, l'Agence a rationalisé ses résultats escomptés, les faisant passer de 34 à 25. Ainsi le rapport présente moins de chevauchements et d'inscriptions en double et la présentation logique de certains résultats escomptés s'en trouve améliorée. L'Agence a également expliqué l'importance de ses deux résultats stratégiques l'un par rapport à l'autre. Elle a donc mieux décrit son rendement. De même, elle a fourni une explication plus détaillée des risques et des défis auxquels elle doit faire face et indique aussi la façon dont elle les affronte.

Des efforts constants sont nécessaires afin d'assurer que tous les résultats communiqués soient concrets et importants. À l'heure actuelle, l'Agence communique un nombre considérable de résultats. Elle devrait s'efforcer de réduire certains d'entre eux en ciblant ceux qui sont concrets et importants et en expliquant clairement leurs répercussions.

Progrès continus dans la communication des réalisations axées sur les résultats, mais il en reste encore beaucoup à faire. Le rapport de l'exercice contient un ajout notable, soit l'inclusion de mesures d'observation des employeurs en matière de production de déclarations et de versements. Grâce à cet ajout, le lecteur peut mieux comprendre certains des principaux problèmes liés à l'observation. Au fur et à mesure qu'elle poursuit ses efforts pour améliorer son information sur le rendement, l'ADRC doit voir à mettre l'accent sur la communication de réalisations axées sur les résultats.

2. Compréhensible

Les attentes au titre du rendement doivent être claires, concrètes, complètes et cohérentes. L'Agence doit poursuivre ses efforts en vue d'établir des attentes de rendement claires et concrètes (ce qu'elle nommait auparavant des critères de réussite). De plus, les attentes de rendement devraient aborder tous les éléments de chacun des résultats escomptés. Il n'en est pas toujours ainsi, par exemple, dans le cas du premier Résultat attendu des Services fiscaux, les attentes de rendement ne sont pas encore définies pour ce qui est de la fiabilité du service aux contribuables. Il est important que le lecteur puisse facilement comparer le rendement réel et le rendement prévu. Les attentes de rendement du rapport devraient être les mêmes que celles du plan d'entreprise; sinon, tout écart devrait être expliqué. Je reconnais qu'il faudra du temps pour mettre cela entièrement en place.

Plus de comparaisons avec d'autres programmes ou d'autres organisations mettraient les résultats en valeur. Cette année, l'ADRC a avancé dans la voie du progrès en comparant l'ampleur de la non-conformité au Canada avec les niveaux atteints dans les autres pays de l'OCDE, mais il faudrait faire davantage. L'Agence a indiqué qu'elle continue d'explorer d'autres possibilités de comparaison.

3. Attribuable

Accent sur la contribution de l'Agence. Le rapport présente les nombreux partenaires de l'ADRC qui participent à l'atteinte de résultats communs ainsi que les nombreux facteurs qui ont une incidence sur un résultat en particulier. Le rapport donne plus d'information sur la mesure dans laquelle les retenues à la source par l'employeur ont contribué à l'observation de la loi par les contribuables, ce qui est un pas dans la bonne direction. J'encourage l'Agence à continuer dans cette voie et à préciser sa contribution ainsi que celle de ses partenaires en regard des résultats communiqués.

4. Exacte

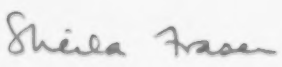
L'exactitude de l'information est raisonnable. L'information sur le rendement que nous avons examinée était étayée par des sources de données de corroboration et d'autres éléments probants adéquats, pour fournir une assurance de niveau examen. Comme l'an dernier, nous n'avons pas évalué la section « Profil des dépenses » de chaque secteur d'activité ni l'évaluation par la direction de l'ensemble des ressources de l'ADRC affectées au continuum de l'observation. Les systèmes actuels de l'ADRC ne lui permettent pas de présenter de l'information complète sur les coûts par secteur d'activité.

Quand la qualité ou la quantité de l'information dont dispose la direction pour étayer son rendement est insuffisante, le rapport le reconnaît adéquatement. Cette année encore, la direction s'est engagée à continuer d'améliorer la quantité et la qualité des données disponibles.

5. Équilibrée

L'Agence continue de présenter un rapport équilibré globalement. Tous les aspects du mandat de l'Agence sont inclus dans le rapport. L'Agence décrit les problèmes et les défis auxquels elle doit faire face, et discute des situations où son rendement ne répond pas aux objectifs. Le rapport fait ressortir le rendement, fort ou faible, et discute des mesures qui sont prises ou que l'Agence compte prendre pour améliorer son rendement.

La vérificatrice générale du Canada



Sheila Fraser, FCA

Ottawa, Canada
le 20 octobre 2003

Annexe I

Critères pour l'évaluation de la justesse et de la fiabilité de l'information sur le rendement
Bureau du vérificateur général

Les critères ci-après ont été élaborés comme moyen d'évaluation de la justesse et de la fiabilité de l'information sur le rendement de l'Agence par rapport aux objectifs communiqués dans son plan d'entreprise. Nous nous sommes posé deux questions importantes : L'Agence a-t-elle communiqué son rendement par rapport à ses objectifs? Cette information est-elle juste et fiable? L'information sur le rendement par rapport aux objectifs est juste et fiable si elle permet au Parlement et au public de juger dans quelle mesure l'entité ou le programme en question atteint les objectifs qu'il s'est fixé.

Pertinente

L'information sur le rendement fait état, en contexte, de réalisations concrètes et importantes par rapport aux objectifs et aux coûts.

Compréhensible

L'information sur le rendement présente une description claire du rendement et décrit les attentes et les points repères par rapport auxquels le rendement est comparé.

Attribuable

L'information sur le rendement montre de façon raisonnable pourquoi le programme a produit des résultats positifs.

Exacte

L'information sur le rendement reflète adéquatement les faits, avec un niveau d'exactitude adéquat.

Équilibrée

Un tableau représentatif mais clair de l'ensemble du rendement est présenté, sans que le lecteur ne soit induit en erreur.

Nous présentons plus d'information sur les critères sur notre site Web à l'adresse www.oag-bvg.gc.ca.

Annexe A – Conseil de direction

Michael L. Turcotte
Président, conseil de direction
Administrateur de sociétés
Montréal (Québec)

Camille Belliveau
Consultant principal (à son compte)
Shediac (Nouveau-Brunswick)

Esmail Bharwani
Consultant principal en fiscalité et en affaires
Calgary (Alberta)

L. Bernice Buckle
Propriétaire-exploitant d'une petite entreprise (à la retraite)
Corner Brook (Terre-Neuve)

James J. Hewitt
Comptable en gestion accrédité (membre)
Penticton (Colombie-Britannique)

W. Grant Hinchey
Président et directeur financier
Nor-Dat Computer Services Ltd.
Yellowknife (Territoires du Nord-Ouest)

Linda Yvonne Ivany
Directrice des finances
Région de l'Atlantique (à la retraite) KPMG SARL
Halifax (Nouvelle-Écosse)

Frédéric Kieffer
Administrateur agréé et consultant
Montréal (Québec)

Howard A. Leeson
Chef de département et professeur de sciences politiques
Regina (Saskatchewan)

James L. MacPhee
Associé directeur général
MacPhee & MacAulay Chartered Accountants
Montague (Île-du-Prince-Édouard)

Susan I. Paish
Associée directrice générale
Faskin Martineau
Vancouver (Colombie-Britannique)

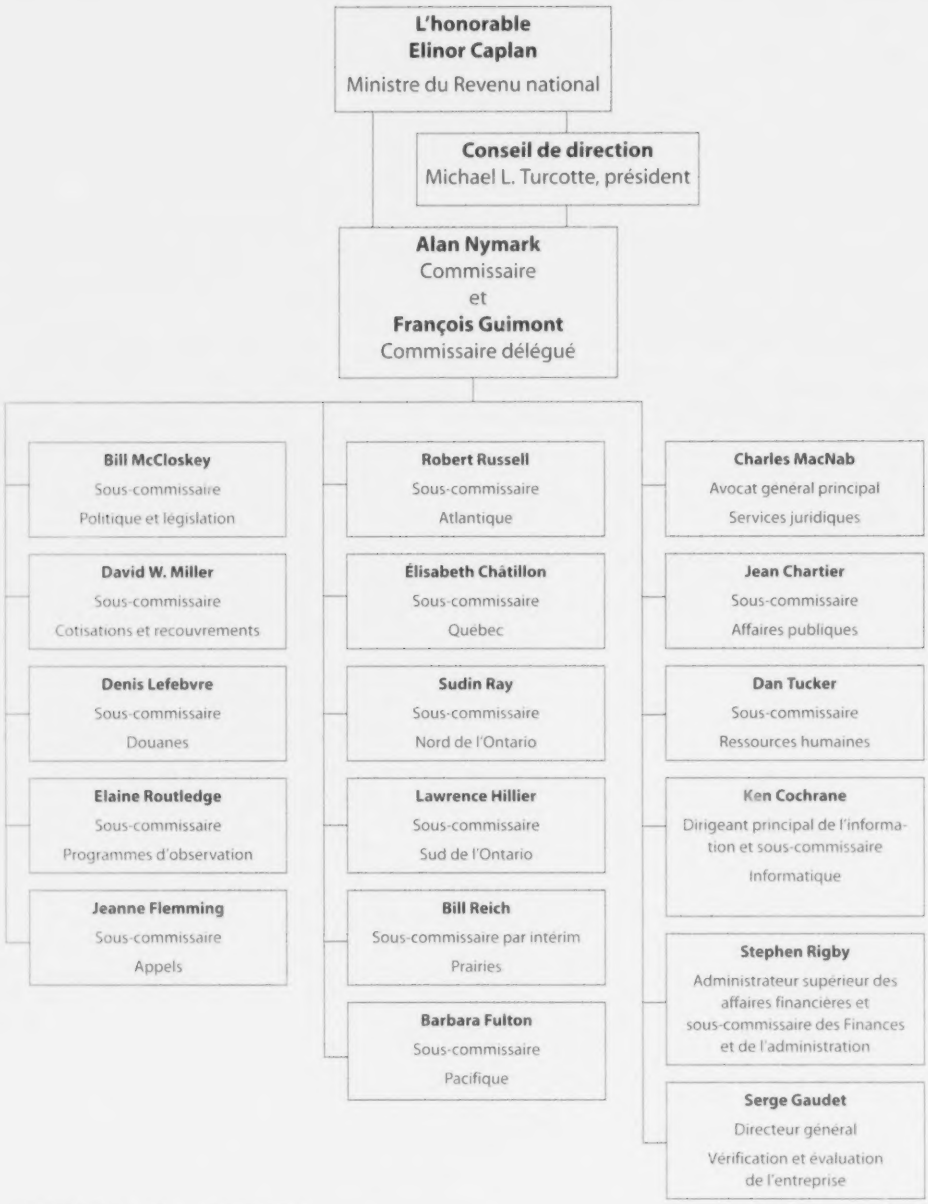
Stephen E. Rudin
Directeur général
Société Alzheimer du Canada
Toronto (Ontario)

Brock Smith
Consultant en relations publiques
Toronto (Ontario)

Alan Nymark
Commissaire
Agence des douanes et du revenu du Canada
Ottawa (Ontario)

Membres en date du 22 septembre 2003

Annexe B – Structure organisationnelle de l'Agence



En date du 14 octobre 2003

Annexe C – Résultats attendus par secteur d'activité

Résultat attendu dans le *Plan d'entreprise 2002-2003 à 2004-2005*	Résultat attendu dans le *Rapport annuel au Parlement 2002-2003*
Services fiscaux	
La plupart des Canadiens et des entreprises participent au régime fiscal	Résultats clés déclarés au tableau 5 et sous le Résultat attendu 4 des Services fiscaux
Les contribuables reçoivent en temps voulu des services accessibles, fiables et équitables qui répondent à leurs besoins	Inchangé, mais déclaré sous le Résultat attendu 1 des Services fiscaux
Le traitement des déclarations est exact, opportun et efficient	Inchangé, mais déclaré sous le Résultat attendu 2 des Services fiscaux
Les arriérés de la dette fiscale sont conformes au niveau cible	Inchangé, mais déclaré sous le Résultat attendu 3 des Services fiscaux
Nous prenons les mesures nécessaires pour comprendre les comportements relatifs à l'observation en vue de minimiser l'inobservation	Combinés pour former le Résultat attendu 4 des Services fiscaux : En vue de minimiser l'inobservation, nous prenons les mesures nécessaires pour comprendre les comportements relatifs à l'observation, et la répartition des ressources d'exécution est guidée par le risque
La répartition des ressources d'exécution est guidée par le risque	
Le personnel a recours aux programmes appropriés et les exécute efficacement	Combinés pour former le Résultat attendu 5 des Services fiscaux : Le personnel a recours aux bons programmes de l'observation et les exécute de façon efficace et efficiente
Des ressources suffisantes sont disponibles pour investir dans les programmes d'observation	
L'ADRC demande activement les dispositions législatives nécessaires pour simplifier la fiscalité et réduire le plus possible les erreurs de déclaration et l'inobservation involontaire	Inchangé, mais déclaré sous le Résultat attendu 6 des Services fiscaux
Un effectif bien informé et qualifié se trouve au bon endroit au bon moment	Supprimé et déclaré sous le Résultat attendu 4 de la Gestion et orientation organisationnelles
Transformation de nos activités principales afin qu'elles soient plus conformes à notre mission	Inchangé, mais déclaré sous le Résultat attendu 7 des Services fiscaux
Programmes de prestations et autres services	
La diffusion et l'exécution des programmes sont équitables et répondent aux besoins des bénéficiaires	Inchangé
Les bénéficiaires qui ont droit aux prestations reçoivent des paiements et des crédits exacts et en temps voulu	Séparé comme suit : 2. Les bénéficiaires qui ont droit aux prestations reçoivent des paiements et des crédits en temps voulu
	3. Les bénéficiaires qui ont droit aux prestations reçoivent des paiements et des crédits exacts
Une utilisation judicieuse des systèmes de l'ADRC permet d'étendre le service, d'éliminer les dédoublements entre les paliers de gouvernement et de réduire les coûts de la part des contribuables	Inchangé, mais déclaré sous le Résultat attendu 4 des Prestations
Services des douanes	
Exécution renforcée qui détermine les menaces à la santé et à la sécurité de la société, ainsi qu'à l'économie du Canada, et qui y réagit rapidement	Inchangé
Gestion efficace de l'observation qui renforce la sécurité personnelle et économique et qui encourage les partenariats et l'observation soutenue	Inchangé
Services responsables qui encouragent l'observation volontaire et qui réduisent au minimum le fardeau de l'observation sans compromettre la sécurité	Inchangé

Résultat attendu dans le *Plan d'entreprise 2002-2003 à 2004-2005*	**Résultat attendu dans le *Rapport annuel au Parlement 2002-2003***
Certitude et uniformité pour les échanges commerciaux et les déplacements internationaux	Inchangé
Un effectif bien informé et qualifié, doté des outils, de l'information et de la technologie appropriés pour répondre aux besoins actuels et futurs des programmes	Supprimé et déclaré sous le Résultat attendu 4 de la Gestion et orientation organisationnelles
Nos activités principales sont en voie de transformation, ce qui nous permettra de mieux réaliser notre mission	Inchangé, mais déclaré sous le Résultat attendu 5 des Douanes
Appels	
Des mécanismes de recours transparents, accessibles et uniformes favorisent le traitement équitable et impartial	Inchangé
Notre service de règlement des différends est fourni rapidement	Inchangé
L'application des dispositions en matière d'équité est uniforme dans tous les programmes et toutes les régions	Combinés pour former le Résultat attendu 3 des Appels : L'application des principes et des dispositions en matière d'équité est uniforme dans tous les programmes et toutes les régions
Les principes d'équité sont appliqués et intégrés dans tous les programmes	
On gère efficacement les risques liés aux différends et aux questions litigieuses	Inchangé
Un effectif bien informé et qualifié est au bon endroit au bon moment	Supprimé et déclaré sous le Résultat attendu 4 de la Gestion et orientation organisationnelles
Gestion et orientation organisationnelles	
Régime de régie efficace qui permet à la direction d'assumer la supervision et le leadership	Combinés pour former le Résultat attendu 1 de la Gestion et orientation organisationnelles : Régime de régie qui permet à la direction d'assurer la supervision et le leadership et qui favorise l'expression de la culture et des valeurs de l'Agence dans le processus décisionnel de la direction
Changement en cours et accru dans la culture qui met la prise de décisions entre les mains des gestionnaires	
Régime de contrôle moderne qui encourage l'excellence en matière de gestion et de service	Combinés pour former le Résultat attendu 2 de la Gestion et orientation organisationnelles : Fonction de contrôleur moderne qui encourage l'excellence en matière d'administration et de service, et saine gestion des finances et de la trésorerie
Gestion de la trésorerie et gestion financière saines	
La confidentialité des renseignements sur les clients est protégée	Combinés pour former le Résultat attendu 3 de la Gestion et orientation organisationnelles : Transparence et reddition de comptes dans l'administration publique, en harmonie avec la protection du caractère confidentiel des renseignements des clients
On tient compte du fait que les Canadiens souhaitent la transparence dans l'administration publique	
Réforme du leadership lié aux ressources humaines (RH) qui correspond aux objectifs de l'entreprise	Changé pour former le Résultat attendu 4 de la Gestion et orientation organisationnelles : Gestion axée sur les personnes, alliée à l'approche stratégique qui permet de contribuer à l'atteinte des résultats de l'organisation pendant toute la période pluriannuelle de planification d'entreprise
Excellence opérationnelle et leadership en matière de solutions dans le domaine de la technologie de l'information	Inchangé, mais déclaré sous le Résultat attendu 5 de la Gestion et orientation organisationnelles

Annexe D – Établissement de rapports à l'échelle du gouvernement

Pour donner suite à l'engagement du gouvernement de rendre des comptes au Parlement, qui a été pris dans le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes*, le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) exige que nous faisions le compte rendu de nos progrès et de nos réalisations concernant certaines politiques de gestion et certaines initiatives importantes du gouvernement fédéral. Le présent *Rapport annuel* traite des initiatives et des politiques indiquées ci-dessous. Des renseignements plus détaillés sur certaines de ces initiatives peuvent être obtenus au moyen des liens Web indiqués à l'Annexe F à la page 1-118.

Plan de gestion des biens (gestion du matériel – biens meubles)

L'ADRC fait état au SCT des activités liées au processus de gestion du cycle de vie des biens meubles exposé dans son plan de gestion des biens (c'est-à-dire les automobiles, les ordinateurs, l'infrastructure technologique, etc.) au moyen de rapports d'examen des ressources. Nous avons endigué les pressions opérationnelles immédiates et, ce faisant, nous avons maintenu nos affectations pour d'éventuels investissements stratégiques et remplacements de biens importants. Cet endiguement est facilité par les mesures de contrôle prévues dans notre cadre de gestion renouvelé du budget des dépenses. D'autres renseignements sur le plan de gestion des biens de l'ADRC se trouvent au tableau 8.3 à la page 2-69 des états financiers qui accompagnent le *Rapport annuel*.

Recettes découlant des frais exigés des utilisateurs de l'extérieur

La politique de l'ADRC consiste à recouvrer les coûts pour les produits et services qui donnent à des bénéficiaires identifiables des avantages directs qui dépassent ceux que reçoit le grand public, à moins que la politique gouvernementale ou les objectifs prépondérants du programme concerné seraient compromis. En outre, la *Loi sur l'Agence des douanes et du revenu du Canada* (article 60) permet à l'ADRC de dépenser les recettes reçues dans le cadre de ses activités au cours de l'exercice où les recettes ont été reçues, y compris les frais exigés pour la prestation d'un service ou l'utilisation d'une installation, ou pour un produit, un droit ou un privilège.

Un résumé des initiatives de l'ADRC en matière de frais exigés des utilisateurs de l'extérieur pour 2002-2003, de même que de brèves descriptions des programmes concernés, du genre de frais, du pouvoir d'exiger les frais, ainsi que de la consultation, de l'analyse et du mécanisme de recours des clients qui sont actuellement établis pour chaque initiative se trouvent au site Web de l'ADRC. Le tableau sommaire n'indiquant que les initiatives qui se rapportent aux exigences relatives à l'établissement de rapports de la politique d'imputation aux clients extérieurs du SCT (c'est-à-dire les initiatives productrices de recettes de moins de 100 000 $) se trouve dans les états financiers de l'ADRC (tableau 4.2, « Recettes non fiscales disponibles – Initiative des frais exigés des utilisateurs de l'extérieur »).

Gouvernement en direct

Par l'initiative Gouvernement en direct (GED), le gouvernement du Canada a pris l'engagement de rendre le gouvernement plus accessible, de servir tous les Canadiens, d'améliorer le service en direct, de mieux l'adapter aux besoins et se mériter la confiance des Canadiens dans les transactions en direct. À ce jour, les progrès de l'initiative GED à l'ADRC sont impressionnants. Le rapport du SCT de 2003 sur le GED a reconnu que nos réalisations étaient des pratiques exemplaires de cyber gouvernement, en mettant en relief les services en direct existants de l'ADRC, comme le Service d'information interactif et la transmission électronique de 10 millions de déclarations de particuliers, de même que d'autres services en direct qui seront mis en œuvre d'ici 2005.

L'amélioration du service à l'ADRC

L'ADRC est un chef de file en ce qui a trait à l'initiative d'amélioration du service lancée par le gouvernement. Les principaux objectifs de cette initiative sont les suivants : accroître la satisfaction de la clientèle envers les services d'ici 2005, élaborer des plans annuels d'amélioration du service, utiliser l'outil commun de mesure pour mesurer la satisfaction de la clientèle, adopter et publier des normes de service et faire des comptes rendus à ce sujet. La vision de l'ADRC en matière d'amélioration du service est largement exposée dans notre initiative des Orientations futures et dans notre Plan d'action des douanes, alors que notre *Plan d'entreprise* expose nos stratégies et nos priorités de mise en œuvre pour les améliorations du service. Pour prendre connaissance de notre rendement général par rapport aux normes de service, consultez l'Annexe E à la page 1-111. Pour obtenir plus de renseignements sur le plan d'amélioration du service de l'ADRC, le rendement par rapport aux normes de service et la satisfaction de la clientèle (résultats de notre sondage annuel), utilisez le lien du site Web à l'Annexe F à la page 1-118.

Développement durable

Cette année, l'ADRC a réalisé des progrès dans la mise en œuvre de sa stratégie de développement durable (DD) pour 2001-2004. Les efforts de l'Agence dans ce domaine ont été axés sur l'établissement d'une infrastructure de DD qui vise à faciliter la rétroaction grâce à un système automatisé et sur le renforcement de la gestion environnementale.

Politique sur les voyages

La nouvelle politique sur les voyages du Conseil du Trésor du 1er octobre 2002 comportait des dispositions visant à ce que tous les ministères et organismes gouvernementaux appliquent de façon efficace, efficiente et économique les procédures relatives aux voyages. Le tableau suivant expose les principales différences entre la politique sur les voyages du CT et celle de l'ADRC. Cette comparaison est fondée sur les nouveaux documents de politique publiés par les deux organisations le 1er octobre 2002. Dans l'ensemble, l'ADRC n'a pas eu à engager des coûts supplémentaires par suite de la mise en œuvre de sa propre politique sur les voyages.

Dispositions de la politique	Directive du CT sur les voyages	Politique de l'ADRC sur les voyages
Repas et indemnité de faux frais	• Indemnité pour faux frais de 17,30 $ par jour • Indemnité réduite à 75 % du plein montant le 31e jour, lorsque la personne occupe une résidence d'affaires, un hôtel ou un logement non commercial	• Indemnité pour faux frais de 17,50 $ par jour • Indemnité réduite à 75 % du plein montant le 61e jour et à 50 % du plein montant le 121e jour du voyage (si la période est connue avant le voyage, le taux réduit doit être appliqué à compter du premier jour)
Remboursement du coût réel d'un repas (jusqu'à concurrence de l'indemnité de repas applicable) dans la zone d'affectation	• Lorsque le remboursement des frais de repas est clairement raisonnable et justifiable parce qu'ils résultent directement des fonctions de l'employé	• À la discrétion du gestionnaire, dans les situations prévues dans la politique et dans certaines circonstances exceptionnelles
Remboursement des distances parcourues dans la zone d'affectation	• Toutes les distances nécessairement parcourues pour affaires du gouvernement dans la zone d'affectation sur les routes les plus pratiques, directes et sécuritaires	• Distance de retour du lieu de destination au lieu de travail
Remboursement des frais d'Interac pour les cartes d'accès personnelles	• Aucune disposition	• Pour les retraits en espèces, le montant qui est raisonnablement nécessaire pour le voyage

Annexe E – Rendement global par rapport aux normes de service

	Service	Norme de service	Objectif	Résultat pour 2000-2001	Résultat pour 2001-2002	2001-2002 par rapport à l'objectif	Résultat pour 2002-2003	2002-2003 par rapport à l'objectif
Services fiscaux – Client	1. Délai d'attente pour le service au comptoir	20 minutes (sauf en période de pointe)	20 minutes (sauf en période de pointe)	86 % des clients servis en 20 minutes	85 % des clients servis en 20 minutes	✗	82 % des clients servis en 20 minutes (voir note)	✗
	2. Traitement des demandes de remboursement de la taxe (TPS/TVH) aux visiteurs	4-6 semaines	100 %	95 %	95 %	✓	95 % (voir note)	✓
	3. Remboursements versés aux boutiques hors taxes	5 jours ouvrables	100 %	99 %	99,8 %	✓	98 %	✓
	4. Réponse aux demandes de redressement faites par les clients (T1)	8 semaines	100 %	7 semaines	7 semaines	✓	9 semaines (voir note)	✗
	5. Indemnisation des boutiques hors taxes	30 jours	100 %	99 %	90 %	✗	100 % (voir note)	✓
	6. Validation des fichiers d'essai sur support magnétique	30 jours	100 %	96 %	98 %	✓	98 % (voir note)	✓
	7. Programme de solution de problèmes	Accusé de réception dans les 48 heures	100 %	Non disponible	100 %	✓	83 % (voir note)	✗
	8. Programme de solution de problèmes	Solution/ communication avec le client dans les 15 jours	100 %	Non disponible	76 %	✗	100 % (voir note)	✓
	9. Traitement des demandes d'équité relatives aux comptes clients et aux comptes de fiducie	4-6 semaines	90 %	91 %	91 %	✓	92 % (voir note)	✓
	10. Envoi de relevés des arriérés aux sociétés (nouveau)	Envoyé avant la fin du mois	95 %	Sans objet (voir note)	Sans objet	Sans objet	83 %	✗

✓ Objectif atteint ou dépassé	✓ Objectif presque atteint (dans une proportion d'au moins 95 %)	✗ Objectif non atteint	Norme de service nouvelle ou modifiée

Services fiscaux – Client

Service	Norme de service	Objectif	Résultat pour 2000-2001	Résultat pour 2001-2002	2001-2002 par rapport à l'objectif	Résultat pour 2002-2003	2002-2003 par rapport à l'objectif
11. Envoi de relevés de paiements provisoires aux sociétés chaque mois (nouveau)	Envoyé au plus tard le 18e jour du mois	95 %	Sans objet (voir note)	Sans objet	Sans objet	70 %	✗
12. Décisions anticipées en matière d'impôt communiquées aux contribuables	Dans les 60 jours	100 %	54 jours	66 jours	✗	60,3 jours	☑
13. Interprétations techniques à l'intention des contribuables	Dans les 90 jours	100 %	105 jours	87 jours	✓	78 jours	✓
14. Demandes d'agrément des régimes de pension	Agrément réputé accordé dans les 60 jours	85 %	Plus de 80 %	90 %	✓	77 %	✗
15. Demandes d'agrément des régimes de pension	Examen complet en 180 jours	85 %	89 %	89 %	✓	89 %	✓
16. Modifications aux régimes de pension agréés (nouveau)	9 mois	80 %	Sans objet	Sans objet	Sans objet	79 %	☑
17. Cessation des régimes de pension agréés (nouveau)	Un an	85 %	Sans objet	Sans objet	Sans objet	89 %	✓
18. Régimes d'épargne-retraite (demandes d'enregistrement, de modification ou de cessation)	Dans les 60 jours	80 %	68 %	73 %	✗	64 %	✗
19. Fonds de revenu de retraite (demandes d'enregistrement, de modification ou de cessation)	Dans les 60 jours	80 %	78 %	78 %	☑	66 %	✗
20. Régimes d'épargne-études (demandes d'enregistrement, de modification ou de cessation) (nouveau)	60 jours	85 %	Sans objet	Sans objet	Sans objet	71 %	✗
21. Rapports d'évaluation actuarielle (nouveau)	9 mois	80 %	Sans objet	Sans objet	Sans objet	73 %	✗

✓ Objectif atteint ou dépassé	☑ Objectif presque atteint (dans une proportion d'au moins 95 %)	✗ Objectif non atteint	Norme de service nouvelle ou modifiée

	Service	Norme de service	Objectif	Résultat pour 2000-2001	Résultat pour 2001-2002	2001-2002 par rapport à l'objectif	Résultat pour 2002-2003	2002-2003 par rapport à l'objectif
Services fiscaux – Client	22. Réponse aux demandes téléphoniques sur les régimes de revenu différé	Dans les 48 heures	100 %	Plus de 80 %	100 %	✓	100 % (voir note)	✓
	23. Réponse aux demandes écrites sur les régimes de revenu différé	Dans les 60 jours	80 %	68 %	70 %	✗	60 %	✗
Services fiscaux – Traitement des déclarations	24. Traitement des déclarations de revenus T1 des particuliers produites sur papier	4-6 semaines	4 semaines	4 semaines	4 semaines	✓	Moins de 4 semaines (voir note)	✓
	25. Traitement des déclarations de revenus T1 des particuliers transmises par voie électronique (TED, IMPÔTEL, IMPÔNET)	2 semaines	2 semaines	2 semaines	2 semaines	✓	Moins de 2 semaines (voir note)	✓
	26. Traitement des déclarations de revenus T3 des fiducies	Dans les 4 mois	95 %	62 %	46 %	✗	77 %	✗
	27. Traitement des déclarations de TPS/TVH	21 jours	100 %	91 %	98 %	☑	96 %	☑
	28. Traitement des déclarations de revenus T2 des sociétés	75 % en 50 jours civils	75 % en 50 jours civils	89 % en 90 jours	45 % en 50 jours	✗	75 %	✓
		90 % en 90 jours civils	90 % en 90 jours civils		61 % en 90 jours	✗	91 % (voir note)	✓
	29. Traitement des demandes d'inscription des agents de la TED	30 jours	100 %	100 %	91 %	✗	Non disponible (voir note)	

✓ Objectif atteint ou dépassé	☑ Objectif presque atteint (dans une proportion d'au moins 95 %)	✗ Objectif non atteint	Norme de service nouvelle ou modifiée

Service	Norme de service	Objectif	Résultat pour 2000-2001	Résultat pour 2001-2002	2001-2002 par rapport à l'objectif	Résultat pour 2002-2003	2002-2003 par rapport à l'objectif
Demandes de crédits d'impôt – RS&DE							
30. Demandes remboursables – Nouvel objectif combiné (non vérifiées et vérifiées)	120 jours (voir note)	90 %		90 %	✓	93 % (voir note)	✓
Norme précédente							
Demandes non vérifiées	60 jours	100 %	80 %				
Demandes vérifiées	120 jours	100 %	81 %				
31. Demandes non remboursables – Nouvel objectif combiné (non vérifiées et vérifiées)	365 jours (voir note)	90 %		84 %	✗	89 % (voir note)	✓
Norme précédente							
Demandes non vérifiées	120 jours	100 %	84 %				
Demandes vérifiées	1 an	100 %	64 %				
32. Demandes remboursables – Demandes de redressement faites par le demandeur	240 jours	90 %	Sans objet	86 %	✓	93 %	✓
33. Demandes non remboursables – Demandes de redressement faites par le demandeur	365 jours	90 %	Sans objet	81 %	✗	88 %	✓
Demandes de crédits d'impôt – Production cinématographique et télévisuelle							
34. Demandes remboursables (non vérifiées)	60 jours	100 %	73 %	68 %	✗	93 %	✗
35. Demandes remboursables (vérifiées)	120 jours	100 %	75 %	57 %	✗	87 %	✗

✓ Objectif atteint ou dépassé	✓ Objectif presque atteint (dans une proportion d'au moins 95 %)	✗ Objectif non atteint	Norme de service nouvelle ou modifiée

www.adrc.gc.ca

	Service	Norme de service	Objectif	Résultat pour 2000-2001	Résultat pour 2001-2002	2001-2002 par rapport à l'objectif	Résultat pour 2002-2003	2002-2003 par rapport à l'objectif
Prestations	36. Traitement des demandes de PFCE	À la fin du deuxième mois suivant le mois de réception de la demande	98 %	98 %	97 %	✓	98 % (voir note)	✓
Douanes	37. Mainlevée contre documentation minimale (MDM) – EDI	45 minutes	100 %	84 %	79 %	✗	84 % (voir note)	✗
	38. MDM – EDI mainlevée automatisée	5 minutes	100 %	Non disponible	Non disponible	Non disponible	Non disponible (voir note)	Non disponible
	39. MDM – sur papier	2 heures	100 %	95 %	100 %	✓	Non disponible (voir note)	Non disponible
	40. Système d'examen avant l'arrivée (SEA) – EDI	1 heure	100 %	Non disponible	85 %	✗	86 % (voir note)	✗
	41. SEA – sur papier	2 heures	100 %	100 %	93 %	✗	Non disponible (voir note)	Non disponible
	42. Période d'attente pour les voyageurs aux postes frontaliers terrestres (ligne d'inspection primaire)	10 minutes du lun. au jeu.	100 %	97 %	98 %	✓	93 % (voir note)	✗
	43. Période d'attente pour les voyageurs aux postes frontaliers terrestres (ligne d'inspection primaire)	20 minutes du ven. au dim. et jours fériés	100 %	97 %	98 %	✓	93 % (voir note)	✗
	44. Période d'attente pour les voyageurs aux postes frontaliers terrestres (paiement des droits)	5 minutes du lun. au jeu.		Non disponible	Non disponible	Non disponible	Non disponible (voir note)	Non disponible
	45. Période d'attente pour les voyageurs aux postes frontaliers terrestres (paiement des droits)	10 minutes du ven. au dim. et jours fériés		Non disponible	Non disponible	Non disponible	Non disponible (voir note)	Non disponible

✓ Objectif atteint ou dépassé	✓ Objectif presque atteint (dans une proportion d'au moins 95 %)	✗ Objectif non atteint	Norme de service nouvelle ou modifiée

	Service	Norme de service	Objectif	Résultat pour 2000-2001	Résultat pour 2001-2002	2001-2002 par rapport à l'objectif	Résultat pour 2002-2003	2002-2003 par rapport à l'objectif
Appels	46. Lettre envoyée dans les 30 jours comme premier contact significatif pour les oppositions, les différends et les appels	30 jours	85 %				87 % (voir note)	✓
	Objectif précédent		75 %		82 %	✓		

✓ Objectif atteint ou dépassé	✓ Objectif presque atteint (dans une proportion d'au moins 95 %)	✗ Objectif non atteint	Norme de service nouvelle ou modifiée

Notes explicatives

Par souci de clarté et en vue de faciliter l'évaluation du rendement général, les normes de services ayant plus d'un élément on été divisées.

Norme 1 : L'information s'appuie sur un échantillon et n'est pas valide sur le plan statistique. L'Initiative du rapport sur les services au comptoir a été instaurée en avril 2003 pour fournir de meilleurs renseignements (hebdomadaires) sur le rendement.

Norme 2 : L'information s'appuie sur une estimation. Un rapport a été élaboré et fait l'objet d'un suivi pour fournir de meilleurs renseignements sur le rendement.

Norme 4 : La norme s'applique aux redressements simples demandés par les clients, soit ceux qui peuvent être réglés sans attendre des renseignements de fond. Il y a eu une augmentation imprévue de 37 % quant au volume cette année.

Norme 5 : L'échantillon n'est pas valide sur le plan statistique.

Norme 6 : L'information s'appuie sur le traitement de 398 fichiers d'essai d'octobre 2002 à mars 2003.

Normes 7 et 8 : L'échantillon n'est pas valide sur le plan statistique.

Norme 9 : L'information s'appuie sur un petit échantillon et n'est pas valide sur le plan statistique.

Normes 10 et 11 : Il s'agit de nouvelles normes, et il n'y a pas de données historiques.

Norme 17 : Même si l'information sur le rendement lié à la cessation des régimes enregistrés est communiquée à l'industrie depuis 1995, il s'agit de la première fois que les résultats de cette norme de service sont publiés dans le *Rapport annuel*.

Norme 22 : L'information s'appuie sur une estimation.

Normes 24 et 25 : L'information s'appuie sur le fichier de l'échantillonnage statistique T1.

Norme 28 : En 2001-2002, la norme est passée de 85 % en 25 jours à 75 % en 50 jours. La norme établie avant la mise en œuvre a été révisée à la suite d'un examen effectué après une année complète d'exploitation du nouveau système servant à traiter les déclarations T2.

Norme 29 : Aucun renseignement n'est disponible. Comme l'indique le *Plan d'entreprise 2003-2004 à 2005-2006*, on prévoit supprimer cette norme de service.

Norme 30 : Les normes de service relatives à la RS&DE pour les demandes remboursables non vérifiées et vérifiées, qui étaient établies à 60 jours et 120 jours respectivement, ont été combinées en 2001-2002 en une seule norme pour les demandes remboursables, soit 120 jours.

Norme 31 : Les normes de service relatives à la RS&DE pour les demandes non remboursables non vérifiées et vérifiées, qui étaient établies à 120 jours et 1 an respectivement, ont été combinées en 2001-2002 en une seule norme pour les demandes non remboursables, soit 365 jours

Norme 36 : L'information s'appuie sur un échantillonnage.

Norme 37 : Le pourcentage indiqué concerne les mainlevées traitées en 45 minutes au moyen de la plate-forme de la liste des travaux du SSMAEC.

Norme 38 : Le contrôle de la norme de traitement en cinq minutes des mainlevées automatisées est en cours d'élaboration. L'objectif pour cette norme fait l'objet d'un examen.

Norme 39 : Les normes afférentes au traitement commercial n'ont pas été évaluées. L'objectif pour cette norme fait l'objet d'un examen.

Norme 40 : Le pourcentage indiqué concerne les mainlevées traités en 45 minutes au moyen de la plate forme de la liste des travaux de SSMAEC. Les rapports sur les délais de traitement actuellement générés à partir du SSMAEC ne tiennent compte que du délai de traitement de la liste des travaux du SSMAEC. Comme la norme de service pour le SEA-EDI comprend le délai de transmission du client, les données correspondant à cette norme sont incomplètes pour l'instant. L'objectif pour cette norme fait l'objet d'un examen.

Norme 41 : Les normes afférentes au traitement commercial n'ont pas été évaluées. L'objectif pour cette norme fait l'objet d'un examen.

Normes 42 et 43 : Les données sont extraites des rapports de surveillance des périodes d'attente à la frontière pour la période du 1er avril 2002 au 31 mars 2003.

Normes 44 et 45 : L'étude des périodes d'attente pour le paiement des droits et des taxes n'a pas été jugée nécessaire en raison de l'importante diminution des menues perceptions au cours des dernières années.

Norme 46 : Cette norme exclut certaines contestations, comme celles qui visent les litiges relatifs à la parité salariale, celles qui sont résolues dans les 30 jours, les oppositions non valides ainsi que les oppositions collectives portant sur des questions communes.

Tableau 12 : Nouvelles normes de service et objectifs en 2003-2004

	Nouvelles normes et objectifs	
Services fiscaux	Régimes de participation différée aux bénéfices – Réceptivité et accessibilité	
	Norme du service téléphonique pour les organismes de bienfaisance – Réponse dans les 60 secondes suivant la mise en attente	90 %
	Crédit d'impôt pour production cinématographique et magnétoscopique	90 %
	Traitement des déclarations de TPS/TVH dans les 21 jours	95 %
Services des douanes	Premier volet du Système d'information automatisé des douanes	80 %
Programmes de prestations et autres services	Mettre à jour les comptes et répondre à la correspondance concernant les programmes de prestations avant la fin du deuxième mois suivant le mois de réception	98 %
	Système d'identification du représentant du déclarant – Traitement	80 %

Tableau 13 : Amélioration des normes de service actuelles en 2003-2004

	Amélioration des normes de service actuelles en 2003-2004
Services fiscaux	Mise en œuvre de l'initiative du rapport sur les services au comptoir pour fournir des données hebdomadaires aux fins du contrôle du rendement
	Programme de solution de problèmes – Élaboration d'une méthode uniforme de contrôle et d'établissement des rapports
	L'avancement du projet d'automatisation du traitement des T3 dans un délai de 4 mois permettra de réduire davantage les délais de traitement
Services des douanes	Les normes actuelles seront réexaminées et de nouvelles normes seront mises en oeuvre l'année prochaine. Ces normes seront révisées par rapport aux processus restructurés.
Programmes de prestations et autres services	Nouvel examen des normes existantes au fil de la restructuration des éléments du programme et de la mise en œuvre par l'Agence d'une application en ligne davantage axée sur le libre-service

Tableau 14 : Normes de service en élaboration en 2003-2004

	Normes de service en élaboration en 2003-2004
Services fiscaux	Des normes seront établies pour le service téléphonique fourni par les services de renseignements généraux et par le guichet d'affaires
	Réponse à la correspondance relative aux demandes de renseignements généraux et aux demandes de renseignements des entreprises
	Réponse aux demandes de renseignements sur les décisions en matière de TPS/TVH
	Publications – Expédition en temps voulu des trousses générales de déclaration T1 aux clients
	Normes de service pour la correspondance et les demandes d'enregistrement des organismes de bienfaisance
Programmes de prestations et autres services	Traitement des crédits d'impôt pour personnes handicapées pour les demandes produites en dehors du processus normal d'établissement des cotisations
	Validation et contrôles – Répondre aux clients dans les 60 jours au sujet de l'examen de leur admissibilité à la suite du changement de leurs circonstances familiales (pour l'automne 2003)

Annexe F – Sites Web clés pour obtenir d'autres renseignements

Sites Web de l'ADRC	
Accord entre le Canada et les É.-U. sur leur frontière commune	www.ccra-adrc.gc.ca/customs/general/border/menu-f.html
ALENA	www.ccra-adrc.gc.ca/customs/business/trade_agreements/nafta-f.html
L'amélioration du service à l'ADRC	www.adrc.gc.ca/normesservice
Biographie du commissaire de l'ADRC	www.ccra-adrc.gc.ca/agency/commissioner/menu-f.html
Cybercommerce bulletin d'information technique	www.ccra-adrc.gc.ca/F/pub/tp/itnews-25/itnews-25-f.pdf
Crédit pour la TPS/TVH	www.ccra-adrc.gc.ca/benefits/gst_hst-f.html
Dispositions en matière d'équité	www.ccra-adrc.gc.ca/agency/fairness/fair-prov-f.html
Développement durable	www.ccra-adrc.gc.ca/agency/sustainable/menu-f.html
Information pour les nouveaux arrivants au Canada	www.ccra-adrc.gc.ca/tax/nonresidents/individuals/newcomer-f.html
Ministre du Revenu national	www.ccra-adrc.gc.ca/agency/minister/menu-f.html
Notices biographiques des membres du conseil de direction	www.ccra-adrc.gc.ca/agency/board/biographies-f.html
Orientations futures	www.ccra-adrc.gc.ca/agency/directions/menu-f.html
Plan d'action des douanes	www.ccra-adrc.gc.ca/customs/general/blue_print/menu-f.html
Plan d'entreprise 2002-2003 à 2004-2005	www.ccra-adrc.gc.ca/agency/business_plans/menu-f.html
Prestation fiscale canadienne pour enfants	www.ccra-adrc.gc.ca/benefits/childbenefit-f.html
Prestation nationale pour enfants	www.ccra-adrc.gc.ca/benefits/ncb-f.html
Programme des divulgations volontaires	www.ccra-adrc.gc.ca/agency/fairness/vdp-f.html
Rapport annuel 2001-2002	www.ccra-adrc.gc.ca/agency/annual/2001-2002/menu-f.html
RS&DE publications	www.ccra-adrc.gc.ca/taxcredit/sred/publications-f.html
Recettes découlant des frais exigés des utilisateurs de l'extérieur	www.adrc.gc.ca/utilisateurs
Régime de sanctions administratives pécuniaires	www.ccra-adrc.gc.ca/customs/general/amps/menu-f.html
Service d'information interactive	www.ccra-adrc.gc.ca/tax/individuals/faq/taxquestions-f.html
Services électroniques de l'ADRC (gouvernement en direct)	www.ccra-adrc.gc.ca/eservices/gol/menu-f.html
Stratégie en sept points pour l'équité	www.ccra-adrc.gc.ca/agency/fairness/7pp-f.html
Sites Web connexes	
Chambre des communes	www.parl.gc.ca
Citoyenneté et Immigration Canada	www.cic.gc.ca
Initiative Gouvernement en direct	www.gol-ged.gc.ca
Initiative du secteur bénévole	www.vsi-isbc.ca
Ministère de la Justice	www.justice.gc.ca
Ministère des Finances	www.fin.gc.ca
Secrétariat du Conseil du Trésor	www.tbs-sct.gc.ca
Site du gouvernement du Canada	www.canada.gc.ca

Annexe G – Glossaire

Accessibilité des demandeurs uniques	Mesure du pourcentage des demandeurs uniques qui accèdent à notre service téléphonique.
Admissible	Se dit d'une personne qui remplit les exigences fixées par la loi pour recevoir une prestation.
Année d'imposition	L'année pour laquelle les revenus sont déclarés. Pour la plupart des gens, il s'agit de l'année civile précédant l'année de production.
Annulation	Décision d'annuler une pénalité ou des intérêts qui ont déjà été imposés.
Assiette fiscale (protection de l')	L'assiette fiscale représente le large éventail de biens et de services, de revenus, etc. qui sont assujettis à l'impôt ou à des taxes. On entend par protection de l'assiette fiscale l'ensemble des activités qu'entreprend une administration fiscale en vue de réduire au minimum les pertes réelles ou éventuelles, notamment au moyen d'examens, de vérifications et d'enquêtes.
Avoir droit	Remplir les conditions donnant droit à un paiement particulier pour une période déterminée.
Comptabilité de caisse modifiée	Modification de la comptabilité de caisse pour inclure les comptes à payer et à recevoir à la fin de l'année, même si les fonds n'ont pas été encaissés.
Comptabilité d'exercice	Méthode d'inscription des opérations au moyen de laquelle les recettes et les dépenses sont consignées dans la période au cours de laquelle elles sont considérées comme ayant été gagnées ou engagées.
Différend	Terme général désignant un différend, une opposition ou un appel présenté au ministre, par un client ou en son nom, relativement à une décision de l'ADRC.
Dispositions d'équité	Mesures législatives adoptées au début des années 1990 pour accorder un allégement (p. ex. renonciation aux intérêts et pénalités) aux clients dans certaines circonstances indépendantes de leur volonté.
Dossier non traitable	Un dossier est non traitable lorsque la Cour doit rendre une décision sur celui-ci ou un cas similaire, un bureau des Appels de l'Administration centrale doit émettre une opinion ou dans le cas des questions de RPC/AE, un groupe des Appels spécialisé est chargé de fournir une opinion.
Droit à prestation	Montant dû à une personne qui y a droit pour une période donnée.
Efficacité	Mesure dans laquelle les résultats réels d'une organisation ou d'un programme correspondent aux résultats attendus.
Efficience	Mesure dans laquelle une organisation ou un programme atteint ses résultats souhaités ou attendus en investissant le moins possible de temps, d'efforts et d'argent.
Exécution	Mesures prises par l'ADRC pour relever les cas d'inobservation volontaire ou involontaire et prendre les mesures correctives.
Extrants	Les activités, produits ou services réels qui découlent de l'exécution d'un programme ou d'une initiative.
Facteurs liés au rendement	Facteurs ou événements externes et internes qui ont une incidence importante sur la capacité de l'ADRC de respecter ses critères de réussite.

Fiche d'évaluation équilibrée	Outil de gestion stratégique qui aide une organisation à aligner et à concentrer les efforts de gestion sur la réalisation de ses stratégies et objectifs. Elle donne aux gestionnaires une image consolidée du rendement devant servir de base à la planification, à la surveillance, aux corrections d'orientation courantes et à l'établissement de rapports.
Fonction de contrôleur moderne	Une réforme de gestion qui met l'accent sur la saine gestion des ressources et la prise de décisions efficaces en fournissant aux gestionnaires des renseignements financiers et non financiers intégrés, une approche solide en matière de gestion du risque, des systèmes de contrôle appropriés et un ensemble partagé de valeurs et de principes de déontologie.
Gestion des installations	La gestion quotidienne du portefeuille immobilier de l'Agence.
Gestion du risque	Façon de procéder systématique visant à établir la meilleure marche à suivre en cas d'incertitude. Il s'agit notamment de déterminer, d'évaluer et de comprendre les questions liées au risque, de prendre des mesures pour les régler et de communiquer l'information à leur sujet.
Impôt calculé sur le revenu (ICSR)	Méthode utilisée par les provinces et territoires pour déterminer les taux d'impôt qu'ils appliqueront directement au revenu imposable.
Incidence fiscale	L'incidence fiscale totale tient compte de l'impôt fédéral et provincial (provinces participantes seulement), des remboursements d'impôt fédéral compensés ou réduits, des intérêts et des pénalités ainsi que de la valeur actualisée des impôts futurs anticipés.
Indicateur	Descripteur détaillé, quantitatif et qualitatif des résultats.
Mesure du rendement	Une mesure du rendement indique dans quelle mesure une organisation réussit à atteindre ses buts et ses objectifs. Les mesures les plus courantes comprennent : les mesures de l'efficacité, soit la capacité de l'organisation à obtenir des résultats (faire les bonnes choses); les mesures de l'efficience, soit le rapport recommandé entre les extrants et les intrants (bien faire les choses); le service à la clientèle, soit la mesure dans laquelle les besoins et les attentes des bénéficiaires d'un service sont comblés par le niveau et la qualité du service reçu; et la rapidité d'exécution, soit la mesure dans laquelle le travail est fait à temps.
Mission	Énoncé justifiant l'existence d'une organisation sur les plans politique et socio-économique. L'énoncé de mission de l'ADRC reflète son identité, sa raison d'être, les rapports qu'elle souhaite entretenir avec les principaux intervenants, sa philosophie et ses valeurs fondamentales ainsi que ses normes déontologiques.
Normes de service	Énoncé public au sujet du niveau de rendement à l'égard duquel l'ADRC s'engage et auquel les citoyens peuvent s'attendre.
Observation assistée	Aide fournie pour aider les clients à s'acquitter, de façon exacte et complète, de leurs obligations et à recevoir les prestations auxquelles ils ont droit en vertu de la législation fiscale et douanière.
Observation facilitée	Aide fournie aux clients pour les aider à comprendre leurs droits et obligations et pour faciliter l'observation volontaire de la législation fiscale et douanière.
Observation en matière de versement	Paiement volontaire et à temps de toutes les taxes et de tous les impôts qui ont été déclarés.
Plan d'entreprise	Expose les grands défis, objectifs et orientations de l'ADRC pour une période de trois ans; les stratégies pour atteindre ces objectifs; et les mesures du rendement à utiliser pour évaluer les progrès.

Processus de règlement des différends	Processus dans le cadre duquel les clients qui croient avoir été traités de façon inéquitable demandent réparation par le biais du secteur d'activité des Appels.
Programme des divulgations volontaires	Ce programme donne aux clients l'occasion de corriger les erreurs et omissions passées et de déclarer à l'ADRC leurs obligations au titre de l'impôt, des taxes et des droits sans être pénalisés.
Radiation	Les taxes et les impôts irrécouvrables qui sont radiés du portefeuille des comptes clients après que l'ADRC a pris toutes les mesures raisonnables pour les percevoir et qu'elle a épuisé tous les moyens possibles de les recouvrer.
Rapport sur le rendement	Processus de communication de l'information sur le rendement fondée sur des faits.
Recettes à valoir sur le crédit	Dépenses de fonctionnement récupérées en facturant d'autres ministères et organismes du gouvernement pour les produits et services fournis.
Régie	Terme général désignant les institutions et les processus au moyen desquels la population est régie. C'est l'exercice du pouvoir, du contrôle, de la gestion et de l'autorité au gouvernement.
Renonciation	Décision de ne pas imposer les pénalités ou les intérêts applicables, à la demande du client ou sur l'initiative de l'ADRC.
Rendement	Mesure dans laquelle une organisation, un programme, etc. atteint ses résultats prévus par rapport aux résultats attendus.
Résultats attendus	Énoncés, en termes clairs et concrets, des résultats que l'ADRC s'attend à réaliser au cours de la période de planification, par rapport auxquels l'Agence évaluera son rendement et en rendra compte.
Résultats escomptés	L'ADRC a défini six résultats escomptés de niveau intermédiaire qui ont des conséquences claires pour les Canadiens. Considérés de façon collective ou individuelle, les résultats escomptés servent à évaluer nos réussites en ce qui concerne l'atteinte des résultats stratégiques. Chacun de nos secteurs d'activité contribue à l'atteinte d'un ou de plusieurs de ces résultats.
Résultats stratégiques	Il s'agit des avantages à long terme que les Canadiens retirent du travail de l'ADRC. Ces résultats, qui découlent tout naturellement de la vision et des efforts de l'organisation, décrivent les activités fondamentales qui font partie de son mandat. Dans la plupart des cas, ces résultats exigeront que de nombreux partenaires conjuguent leurs ressources et leurs efforts sur une longue période.
Risque	Incertitude qui entoure des événements ou des résultats futurs. C'est l'expression de la probabilité et de l'incidence éventuelle d'un événement susceptible d'influencer l'atteinte des objectifs de l'organisation.
Service d'information interactif (SII)	Série de questions et réponses en ligne qui donne des réponses adaptées aux questions des clients sur des sujets populaires.
Taux de repérages	Le ratio des applications de mesures douanières à l'examen
Valeurs	Principes directeurs de la culture d'entreprise d'une organisation, qui reflètent sa philosophie de gestion. L'ADRC est guidée par les valeurs suivantes : intégrité, professionnalisme, respect et collaboration.
Vision	La vision est habituellement un but axé vers l'avenir pour l'organisation. Elle reflète les grands idéaux et l'ambition de relever des défis et traduit le caractère unique et les compétences particulières de l'organisation.

Annexe H – Acronymes et Abréviations

ACDI	Agence canadienne de développement international
ADRC	Agence des douanes et du revenu du Canada
AE	Assurance-emploi
AIPRP	Accès à l'information et protection des renseignements personnels
AMG	Autre ministère gouvernemental
APEC	Organisation de coopération économique Asie-Pacifique
APP	Arrangements préalables en matière de prix de transfert
BDPFEU	Bureau des douanes et de la protection des frontières des États-Unis
BSF	Bureau des services fiscaux
BVG	Bureau du vérificateur général du Canada
CA4	Groupe des 4 pays de l'Amérique centrale (Guatemala, Honduras, Nicaragua, Salvador)
CANPASS	Système d'entrée des voyageurs approuvés à l'avance
CIAT	Centre interaméricain des administrateurs fiscaux
CIC	Citoyenneté et Immigration Canada
DD	Développement durable
DECA	Déclaration d'exportation canadienne automatisée
DEP	Division de l'élaboration des politiques
DGI	Direction générale de l'informatique
DP	Dossier du passager
DRHC	Développement des ressources humaines Canada
EDBE	Exigences déclaration des biens étrangers
EE	Équité en emploi
EIPF	Équipes intégrées de la police des frontières
EPP	Examen préliminaire des projets
ETP	Équivalent temps plein
EX	Groupe de la direction
EXPRES	Expéditions rapides et sécuritaires
FEE	Fiche d'évaluation équilibrée
FMI	Fonds monétaire international
FPP	Forum des politiques publiques
GED	Gouvernement en direct
GIR	Gestion intégrée du risque
GOO	Gestion et orientation organisationnelles
GRC	Gendarmerie royale du Canada
GTAR	Gestion transparente des résultats
GTEC	L'exposition sur la technologie de l'administration gouvernemental
IDPC	Initiative de déclaration des paiements contractuels
IPFPC	Institut professionnel de la fonction publique du Canada
IPV	Information préalable sur les voyageurs
IT	Technologie de l'information
LMSI	Loi sur les mesures spéciales d'importation
MG	Groupe management/gestion
MRQ	Ministère du revenu du Québec
NE	Numéro d'entreprise
NEXUS	Programme conjoint (Canada/É.U.) des douanes et de l'immigration pour les grands voyageurs
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
OMC	Organisation mondiale du commerce
OMD	Organisation mondiale des douanes
PAD	Programme d'autocotisation des douanes
PATA	*Pacific Association of Tax Administrators*
PDV	Programme des divulgations volontaires
PE	Protocole d'entente
PFCE	Prestation fiscale canadienne pour enfants
PNE	Programme de la prestation nationale pour enfants
PQC	Processus de préqualification des candidats
R&RRH	Réforme et renouvellement des ressources humaines
RAIT	Révision approfondie de l'inscription à la TPS/TVH
RH	Ressources humaines
RRA	Réforme et renouvellement administratifs
RPP	Régime de pensions du Canada
RS&DE	Recherche scientifique et développement expérimental
RSAP	Régime de sanctions administratives monétaires
SAE	Système administratif d'entreprise
SCRS	Service canadien du renseignement de sécurité
SGR	Système de gestion du renseignement
SIF	Stratégie d'information financière
SII	Service d'information interactif
SIPEC	Système d'information préalable sur les expéditions commerciales

SLIPI	Système de la ligne d'inspection primaire intégré
SM	Cadres supérieurs
SPA	Sécurité publique et l'anti-terrorisme
SRAS	Syndrome respiratoire aigu sévère
SRED	Système de règlement extrajudiciaire des différends
T1	Déclaration de revenus des particuliers
T2	Déclaration de revenus des sociétés
T3	Déclaration de revenus des fiducies
T4	État de la rémunération payée
TED	Transmission électronique des déclarations
TPS/TVH	Taxe sur les produits et services/taxe de vente harmonisée
TPSGC	Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
TVH	Taxe de vente harmonisée
ZLÉA	Zone de libre-échange des Amériques

Rapport annuel de l'ADRC au Parlement
États financiers 2002-2003

Pour vous servir encore mieux !
More Ways to Serve You!

Agence des douanes et du revenu du Canada
Canada Customs and Revenue Agency

Canada

Rendons *compte*, notre rapport annuel sur le rendement présenté au Parlement, porte sur deux thèmes clés : les réalisations de l'ADRC depuis sa transformation en agence et, dans le cas du présent rapport, pendant sa troisième année en tant qu'agence, ainsi que la capacité de son personnel à réaliser la promesse du statut d'agence. Dans ces deux thèmes, le même fil conducteur ressort : le travail d'équipe est essentiel tant à nos réussites jusqu'à présent qu'à l'atteinte des objectifs stratégiques fixés dans nos plans d'entreprise. Comme élément sous-jacent à ce thème, on trouve l'engagement ferme de constituer une organisation branchée et apprenante, où nous pouvons travailler ensemble en vue de réfléchir à nos expériences (qu'il s'agisse de réussites ou d'échecs) ainsi que sur les idées, connaissances et aperçus nouveaux qui nous permettront d'améliorer continuellement notre rendement.

Cette année, **Rendons *compte*** se divise en deux volumes. Le présent volume donne un aperçu, à l'échelle de l'Agence, des résultats liés à l'exécution de nos programmes et renferme des résumés de notre rendement dans chacun de nos cinq secteurs d'activité par rapport aux objectifs fixés dans le *Plan d'entreprise 2002-2003 à 2004-2005*. Le deuxième volume, ***États financiers de l'ADRC***, présente l'information financière liée à notre exploitation et à nos responsabilités en 2002-2003. Il comprend également des renseignements financiers supplémentaires destinés à répondre aux exigences touchant les rapports sur le rendement à l'échelle de l'administration fédérale.

www.adrc.gc.ca

Table des matières

Rapport annuel **au Parlement de l'ADRC**
États financiers **2002-2003**

Introduction 2-5

États financiers vérifiés 2-7

Énoncé de responsabilité de la direction 2-9

États financiers – Activités de l'Agence 2-11

États financiers – Activités administrées 2-31

Rapport de gestion supportant les états financiers vérifiés 2-49

Rapport de gestion – Activités de l'Agence 2-51

Discussion et analyse de la gestion – Revenus administrés 2-52

Information financière supplémentaire non vérifiée 2-53

Renseignements sur le rendement financier – Crédits parlementaires 2-55

www.adrc.gc.ca

Introduction

Cette partie du Rapport annuel au Parlement de l'Agence des douanes et du revenu du Canada (ADRC) contient des états financiers vérifiés concernant les opérations de l'ADRC et les activités qu'elle administre, ainsi que des renseignements financiers supplémentaires non vérifiés relatifs aux crédits parlementaires.

Les états financiers vérifiés relatifs aux opérations et aux activités de l'ADRC présentent des renseignements financiers conformément aux principes comptables du gouvernement du Canada. En 2002-2003, le gouvernement du Canada a modifié sa politique comptable en adoptant la comptabilité d'exercice pour toutes les opérations, tel qu'annoncé dans le budget fédéral de 2003-2004. Les modifications en vertu de la comptabilité d'exercice pour toutes les opérations sont indiquées dans les notes des états financiers.

Aux fins de rapports financiers, les activités de l'ADRC ont été divisées en deux jeux d'états financiers – Activités de l'Agence et Activités administrées. Les états des Activités de l'Agence comprennent les recettes et les dépenses de fonctionnement contrôlées et utilisées par l'ADRC pour la gestion de l'organisation. Les états des Activités administrées fournissent des renseignements sur les recettes et les dépenses que l'ADRC gère pour le compte du gouvernement fédéral, des provinces, des territoires, des Premières nations ou d'autres groupes ou organismes. Le vérificateur général du Canada émet des opinions sur ces deux jeux d'états financiers. En plus des états financiers vérifiés, ce document contient des rapports de gestion sur les opérations de l'ADRC et les activités qu'elle administre.

Les renseignements financiers supplémentaires non vérifiés qui se rapportent au rendement de la gestion des ressources de l'Agence, en vue de rendre compte au Parlement de l'utilisation de ses crédits annuels, sont préparés selon la méthode de la comptabilité de caisse modifiée qui est différente de la méthode utilisée pour les états financiers. Cette méthode de comptabilité, fondée sur les crédits, ne comprend pas, par exemple, d'amortissements ou certains rajustements de comptabilité d'exercice pour les services rendus par d'autres ministères, qui font partie de l'état des résultats vérifiés. Voir note 4 de la page 2-25 et Tableau 9 de la page 2-70 pour les rapprochements entre ces deux méthodologies de comptabilité. Les opinions du vérificateur général sur les états financiers ne s'appliquent pas à ces renseignements financiers supplémentaires.

L'ADRC maintient des systèmes et des pratiques de contrôle des finances et de la gestion qui procurent une assurance raisonnable du caractère juste et franc des renseignements présentés pour rendre compte du rendement de l'Agence par rapport aux objectifs visés. Afin de garantir un haut niveau d'assurance, la Vérification interne effectue des examens indépendants de divers aspects de renseignements donnés sur le rendement de l'Agence. En outre, le Comité de la vérification et des ressources du conseil de direction, qui supervise les responsabilités de la direction en ce qui a trait au maintien d'un contrôle interne et de systèmes adéquats de rapports financiers et de rapports sur le rendement, rencontre périodiquement les vérificateurs internes et externes. Le conseil de direction recommande *le Rapport annuel* à la ministre pour approbation.

www.adrc.gc.ca

États *financiers vérifiés*

rendons exempts

Énoncé de responsabilité de la direction

Nous avons préparé les états financiers ci-joints de l'Agence des douanes et du revenu du Canada conformément aux principes comptables compatibles avec ceux qui régissent la préparation des états financiers du gouvernement du Canada. Les principales conventions comptables sont énoncées à la note 2 des états financiers.

La responsabilité de l'intégrité et de l'objectivité des données présentées dans les états financiers incombe à la direction de l'Agence. Dans un souci d'objectivité et d'impartialité, ces états financiers ont été approuvés par le Comité de la vérification et des ressources de l'Agence au nom du Conseil de direction. Le Comité de la vérification et des ressources est indépendant de la direction et tient des réunions à intervalles réguliers avec cette dernière de même qu'avec les vérificateurs internes et la vérificatrice générale du Canada. Les vérificateurs ont libre accès au Comité de la vérification et des ressources.

Certains renseignements présentés dans les états financiers, comme les comptes de régularisation, les services fournis sans frais par d'autres ministères et la provision pour créances douteuses, sont fondés sur les meilleures estimations et le jugement de la direction, compte tenu de l'importance relative des postes en question. Pour s'acquitter de ses obligations au chapitre de la comptabilité et de la présentation de rapports, la direction tient des comptes pour l'enregistrement des opérations financières de l'Agence. Les renseignements financiers soumis aux Comptes publics du Canada et inclus dans le rapport annuel de l'Agence concordent avec les états financiers ci-joints.

L'Agence exploite des systèmes de gestion financière et de contrôle interne en tenant dûment compte des coûts, des avantages et des risques. Ces systèmes sont conçus pour donner une assurance raisonnable que les opérations respectent les autorisations du Parlement et des autres parties telles que les provinces et les territoires, qu'elles sont exécutées en conformité avec les règlements, et qu'elles sont enregistrées de manière à rendre compte de l'utilisation des fonds et à assurer la protection des actifs. Les systèmes de gestion financière et de contrôle interne sont appuyés par des programmes de vérification interne. L'Agence veille également à l'objectivité et à l'intégrité des données de ses états financiers par la sélection soignée, la formation et le perfectionnement d'employés qualifiés, par des dispositions assurant une répartition appropriée des responsabilités et par des programmes de communication visant à assurer la compréhension des règlements, des politiques, des normes et des responsabilités de gestion dans toute l'organisation.

La vérificatrice générale du Canada effectue une vérification indépendante et exprime des opinions sur les états financiers ci-joints.

Approuvé par :

Le commissaire,

Alan Nymark

L'administrateur supérieur des affaires financières
et sous-commissaire, Finances et administration,

Stephen Rigby

Ottawa, Ontario
le 29 septembre 2005

rendons compte

www.adrc.gc.ca

États financiers – *Activités de l'Agence*

Vérificatrice générale du Canada
Auditor General of Canada

RAPPORT DU VÉRIFICATEUR

Au Conseil de direction de l'Agence des douanes et du revenu du Canada
et à la ministre du Revenu national

J'ai vérifié l'état de la situation financière (activités de l'Agence) de l'Agence des douanes et du revenu du Canada au 31 mars 2003 et les états des résultats, du passif net et des flux de trésorerie de l'exercice terminé à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction de l'Agence. Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en me fondant sur ma vérification.

Ma vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inexactitudes importantes. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À mon avis, ces états financiers donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière des activités de l'Agence des douanes et du revenu du Canada au 31 mars 2003 ainsi que des résultats d'exploitation et des flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date selon les conventions comptables énoncées à la note 2 aux états financiers.

La vérificatrice générale du Canada

Sheila Fraser

Sheila Fraser, FCA

Ottawa, Canada
le 25 juillet 2003

État de la situation financière – Activités de l'Agence

au 31 mars
(en milliers de dollars)

	2003	2002
ACTIF		
Actif financier		
Encaisse	315	309
Somme à recevoir du Trésor (note 2)	266 225	336 263
Débiteurs (note 6)	25 497	22 409
	292 037	358 981
Actif non financier		
Charges payées d'avance	9 217	7 832
Stocks de fournitures	9 537	12 709
Immobilisations (note 8)	329 963	233 408
	348 717	253 949
TOTAL	**640 754**	**612 930**
PASSIF		
Salaires et avantages sociaux à payer aux employés	56 497	150 625
Créditeurs et charges à payer	209 371	185 206
Congés annuels et congés compensatoires	148 030	133 989
Obligations au titre de contrats de location-acquisition (note 12)	5 968	6 804
Indemnités de cessation d'emploi	441 915	381 752
Autres passifs	1 038	758
	862 819	859 134
Passif net (note 7)	(222 065)	(246 204)
TOTAL	**640 754**	**612 930**

Passifs éventuels (note 11) et engagements (note 13)
Les notes complémentaires font partie intégrante de ces états financiers.

Approuvé par :

Le commissaire,

Alan Nymark

Le président du Conseil de direction,

Michael L. Turcotte

État des résultats – Activités de l'Agence

pour l'exercice terminé le 31 mars
(en milliers de dollars)

	2003	2002 (Redressés-note 3)
CHARGES		
Personnel		
Salaires	2 208 492	2 008 680
Autres avantages et indemnités	1 009 550	830 790
	3 218 042	2 839 470
Locaux	241 016	222 495
Services professionnels et spéciaux	199 596	179 885
Transports et communications	192 857	181 126
Paiements de transfert (note 14)	109 307	108 126
Services de réparation et d'entretien	83 339	78 314
Achats de matériel	81 696	73 697
Fournitures et approvisionnements	57 453	63 642
Autres services	39 760	40 582
Amortissement des immobilisations (note 8)	27 419	20 880
Perte sur aliénations d'actifs	15 888	905
Location de matériel et autres	14 189	11 864
Services de réclame, d'imprimerie et services connexes	6 051	6 378
Services publics	510	561
Autres charges	3 566	3 942
Total des charges	4 290 689	3 831 867
REVENUS NON FISCAUX (note 5)	196 608	204 399
RÉSULTATS D'EXPLOITATION NETS	**4 094 081**	**3 627 468**

Les notes complémentaires font partie intégrante de ces états financiers.

État du passif net – Activités de l'Agence

pour l'exercice terminé le 31 mars
(en milliers de dollars)

	2003	2002
Passif net au début de l'exercice	(246 204)	(283 473)
Résultats d'exploitation nets	(4 094 081)	(3 627 468)
Encaisse nette fournie par le gouvernement du Canada	3 681 645	3 099 807
Services fournis sans frais par d'autres ministères (note 10)	506 613	465 708
Variation de la somme à recevoir du Trésor (note 2)	(70 038)	99 222
Passif net à la fin de l'exercice (note 7)	**(222 065)**	**(246 204)**

Les notes complémentaires font partie intégrante de ces états financiers.

État des flux de trésorerie – Activités de l'Agence

pour l'exercice terminé le 31 mars
(en milliers de dollars)

	2003	2002
Activités d'exploitation		
Résultats d'exploitation nets	4 094 081	3 627 468
Ajustements des éléments hors caisse		
État des résultats		
Amortissement des immobilisations (note 8)	(27 419)	(20 880)
Perte nette sur l'aliénation et la radiation d'immobilisations	(15 567)	(817)
Services fournis sans frais par d'autres ministères (note 10)	(506 613)	(465 708)
État de la situation financière		
Variation des actifs financiers autres que somme à recevoir du Trésor	3 094	(5 507)
Variation des actifs non financiers autres que immobilisations	(1 787)	(944)
Variation du passif autre que obligations au titre de contrats location-acquisition	(4 521)	(153 253)
Fonds affectés aux activités d'exploitation	3 541 268	2 980 359
Activités d'investissement		
Acquisition d'immobilisations	139 904	119 524
Variation des obligations au titre de contrats de location-acquisition	836	12
Produit de l'aliénation d'immobilisations	(363)	(88)
Fonds affectés aux activités d'investissement	140 377	119 448
Encaisse nette fournie par le gouvernement du Canada	**3 681 645**	**3 099 807**

Les notes complémentaires font partie intégrante de ces états financiers.

www.adrc.gc.ca

Notes complémentaires aux états financiers – Activités de l'Agence

1. Autorisation et objectif

L'Agence des douanes et du revenu du Canada (appelée ici « l'Agence ») a été créée le 1er novembre 1999 en vertu de la *Loi sur l'Agence des douanes et du revenu du Canada* pour soutenir l'évolution de l'administration fiscale et des services douaniers au Canada.

L'Agence est un établissement public figurant à l'annexe II de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et elle rend compte au Parlement par l'entremise du ministre du Revenu national. Les dépenses de l'Agence sont financées à même les crédits parlementaires du gouvernement du Canada.

La mission de l'Agence est de fournir appui, conseils et services, notamment :

a) appuyer l'administration ainsi que l'application des lois et règlements relatifs aux programmes;

b) mettre en oeuvre toute entente conclue entre elle ou le gouvernement fédéral et le gouvernement d'une province ou un organisme public remplissant des fonctions gouvernementales au Canada et portant sur l'exercice d'une activité, l'administration d'une taxe ou d'un impôt ou l'application d'un programme;

c) mettre en oeuvre toute entente ou tout accord conclu entre elle et un ministère ou organisme fédéral portant sur l'exercice d'une activité ou l'application d'un programme;

d) mettre en oeuvre toute entente conclue entre le gouvernement fédéral et des gouvernements autochtones portant sur l'administration d'une taxe ou d'un impôt.

Dans l'exécution de sa mission, l'Agence :

- perçoit des recettes et administre des lois fiscales pour le compte du gouvernement fédéral, de certaines provinces et territoires et d'autres instances, y compris les Premières nations;
- offre des services douaniers et applique les lois régissant le commerce et les déplacements internationaux;
- exécute certains programmes de prestations sociales et de soutien financier prévus par le régime fiscal pour la population canadienne.

L'Agence administre, pour le compte d'autres entités, les impôts et les taxes de vente, les cotisations au Régime de pensions du Canada (RPC), les cotisations de l'assurance-emploi (AE) et les montants perçus pour d'autres groupes ou organisations. L'Agence est chargée de l'application et de l'exécution des lois suivantes et d'autres lois en vertu desquelles le ministre du Revenu national joue un rôle autorisé : la *Loi sur l'Agence des douanes et du revenu du Canada*, la *Loi sur les allocations spéciales pour enfants*, la *Loi sur les douanes*, le *Tarif des douanes*, la *Loi sur l'accise*, la *Loi sur la taxe d'accise* (y compris la taxe sur les produits et services (TPS) la taxe de vente harmonisée (TVH)), la *Loi de l'impôt sur le revenu* et autres.

Le ministre du Revenu national est responsable de l'Agence et demeure responsable devant le Parlement de l'administration et de l'exécution des lois régissant les divers programmes fiscaux et douaniers.

2. Sommaire des principales conventions comptables

Aux fins des rapports financiers, les activités de l'Agence ont été réparties en deux jeux d'états financiers : les activités de l'Agence et les activités administrées. Les états financiers – Activités de l'Agence comprennent les revenus et les charges d'exploitation contrôlés par l'Agence et qui servent à la gestion de l'organisation. Les états financiers – Activités administrées comprennent les revenus et les charges contrôlés par des tiers, tels le gouvernement fédéral, une province, un territoire ou tout autre groupe ou organisation, mais qui sont administrés par l'Agence en leur nom. La séparation des activités de l'Agence et des activités administrées a pour but de faciliter, entre autres choses, l'évaluation du rendement de l'Agence sur le plan administratif dans l'exécution de son mandat.

Aux termes de l'alinéa 88 (2) a) de la *Loi sur l'Agence des douanes et du revenu du Canada*, les états financiers – Activités de l'Agence ont été préparés en conformité avec des principes comptables compatibles avec ceux utilisés dans l'établissement des états financiers du gouvernement du Canada. Le but de ces états financiers est de présenter les revenus non fiscaux et les charges de même que les actifs et les passifs contrôlés par l'Agence et qui servent à la gestion de l'organisation. Voici un sommaire des principales conventions comptables :

a) Crédits parlementaires

L'Agence est financée par le biais de crédits parlementaires du gouvernement du Canada. Les crédits consentis à l'Agence ne correspondent pas à la présentation des rapports financiers en conformité avec des principes comptables compatibles avec ceux utilisés dans l'établissement des états financiers du gouvernement du Canada, étant donné que les crédits sont fondés dans une large mesure sur les besoins de trésorerie. Par conséquent, les postes consignés dans l'état des résultats et dans l'état de la situation financière ne sont pas nécessairement les mêmes que ceux pourvus par les crédits parlementaires. La note 4 a) présente un rapprochement entre les deux types de rapports financiers.

b) Constatation des charges

Toutes les charges sont enregistrées selon la méthode de la comptabilité d'exercice.

c) Constatation des revenus

Tous les revenus non fiscaux sont enregistrés selon la méthode de la comptabilité d'exercice. Les revenus non fiscaux présentés à l'état ne comprennent pas les revenus administrés qui sont perçus aux termes de la *Loi de l'impôt sur le revenu*, de la *Loi sur les douanes*, de la *Loi sur l'accise*, de la *Loi sur la taxe d'accise* et d'autres lois similaires.

d) Stocks de fournitures

Les stocks de fournitures sont constitués de formulaires, de publications et d'uniformes. Ces actifs sont inscrits au plus bas du coût (déterminé en utilisant la méthode du coût moyen pondéré) ou de la valeur de réalisation nette. Le coût des fournitures renouvelables est imputé aux résultats dans l'exercice au cours duquel les articles en cause sont utilisés.

e) Immobilisations

L'Agence comptabilise les charges octroyant un bénéfice pluriannuel comme des immobilisations (incluant les améliorations locatives) dont le coût initial est d'au moins 10 000 $. Les éléments semblables en dessous de 10 000 $ sont présentés comme achats de matériel à l'état des résultats. Les logiciels et améliorations locatives ont été inscrits de façon prospective à compter du 1er avril 2001. Les immobilisations n'incluent pas les biens incorporels, les œuvres d'art, les trésors historiques ayant une valeur culturelle, esthétique ou historique, ni les collections des musées. Les immobilisations sont amorties selon la méthode de l'amortissement linéaire sur leur durée de vie utile estimative, comme suit :

Actif	Durée de vie utile
Infrastructure douanières (routes, égouts et ouvrages)	40 ans
Bâtiments	30 ans
Matériel, outillage et ameublement	10 ans
Logiciels développés à l'interne	7 ans
Véhicules et autres moyens de transport	5 ans
Matériel lié aux technologies de l'information	5 ans
Logiciels commerciaux	3 ans
Contrats de location-acquisition et améliorations locatives	Durée des baux

Les immobilisations en cours de construction/développement ne sont pas amorties jusqu'au moment où elles sont achevées et mises en service.

www.adrc.gc.ca

f) Services fournis sans frais par d'autres ministères

Les charges comprennent les valeurs estimatives des services reçus gratuitement d'autres ministères. Ces services sont les suivants :

- locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada;
- cotisations de l'employeur au régime d'assurance-maladie versées par le Conseil du Trésor;
- indemnités pour accidents du travail versées par Développement des ressources humaines Canada;
- services de vérification fournis par le Bureau du vérificateur général du Canada;
- services juridiques fournis par Justice Canada;
- services de la paye fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada.

g) Encaisse nette fournie par le gouvernement du Canada

L'Agence utilise le Trésor pour cadre de fonctionnement. Le Trésor est administré par le receveur général du Canada. Toutes les rentrées de fonds sont déposées au Trésor et toutes les sorties de fonds sont faites à même le Trésor. L'encaisse nette fournie par le gouvernement correspond à l'écart entre toutes les rentrées et les sorties de fonds, y compris les opérations interministérielles.

h) Somme à recevoir du Trésor

La somme à recevoir du Trésor représente le montant en espèces que l'Agence des douanes et du revenu du Canada est autorisé à retirer à même le Trésor sans crédit parlementaire afin d'acquitter ses passifs. Ces montants ont été imputés aux crédits parlementaires de l'exercice en cours ou des exercices antérieurs mais seront payés dans le futur. Ils comprennent des éléments comme les salaires à payer aux employés, les créditeurs et autres passifs.

i) Cotisations au Régime de pensions de retraite de la fonction publique

La plupart des employés de l'Agence participent au Régime de pensions de retraite de la fonction publique administré par le gouvernement du Canada. Les employés et l'Agence contribuent au coût du régime. Les cotisations de l'Agence sont imputées comme charges de l'exercice au cours duquel elles sont engagées et elles représentent l'obligation totale de l'Agence découlant du régime de retraite. En vertu des dispositions en vigueur, l'Agence n'est pas tenue de verser des cotisations au titre de l'insuffisance actuarielle du Compte de pension de retraite de la fonction publique.

j) Indemnités de cessation d'emploi, de congés annuels et compensatoires accumulés

Les indemnités de départ, de congés annuels et compensatoires sont passées en charges au fur et à mesure que les employés en acquièrent le droit en vertu de leurs conditions d'emploi respectives. Le passif au titre des indemnités de départ est estimé en utilisant les caractéristiques et hypothèses démographiques de la population du gouvernement du Canada. En ce qui concerne les indemnités de congés annuels et compensatoires, le passif est calculé aux niveaux de rémunération en vigueur à la fin de l'exercice, pour tous les crédits de congés annuels et compensatoires non utilisés accumulés par les employés. Le passif au titre des indemnités de départ et de congés annuels payables à la cessation d'emploi est une obligation de l'Agence qui est normalement financée par les crédits des exercices futurs.

k) Avantages sociaux futurs

L'Agence participe au régime d'avantages d'employés (santé et dentaire) qui est parrainé par le gouvernement fédéral. En tant que participant du régime, les contributions de l'Agence sont enregistrées au coût et sont incluses dans les charges en personnel dans l'exercice où elles sont engagées et représentent l'obligation totale de l'Agence au titre de ce régime. En vertu des dispositions en vigueur, l'Agence n'est pas tenue de verser des cotisations au titre de l'insuffisance de tout passif relié à ce régime.

l) Incertitude relative à la mesure

L'établissement de ces états financiers conformément aux principes comptables compatibles avec ceux qui sont utilisés dans l'établissement des états financiers du gouvernement du Canada exige de la direction qu'elle fasse des estimations et pose des hypothèses qui influent sur les montants déclarés des actifs et des passifs à la date des états financiers ainsi que sur les montants déclarés des revenus et des charges de l'exercice à l'étude. Les indemnités de cessation d'emploi, les éventualités et la durée de vie utile des immobilisations sont les principaux éléments pour lesquels des estimations sont faites. Les résultats réels pourraient différer des estimations actuelles. Ces estimations sont revues régulièrement et lorsqu'il devient nécessaire de les redresser, les redressements sont inscrits dans les résultats d'exploitation nets de l'exercice au cours duquel ils deviennent connus.

3. Modifications de conventions comptables

Aux termes de l'alinéa 88 (2) a) de la *Loi sur l'Agence des douanes et du revenu du Canada*, les états financiers de l'Agence doivent être préparés en conformité avec les principes comptables compatibles avec ceux qui sont utilisés dans l'établissement des états financiers du gouvernement du Canada. Dans son budget 2003-2004, le gouvernement fédéral a annoncé que, pour ses états financiers de 2002-2003, il modifiait sa méthode de comptabilité de la méthode actuelle d'exercice modifiée à celle d'exercice intégrale. À l'exception des logiciels et des améliorations locatives tel que décrit à la note 3 c) ci-dessous, les modifications de conventions comptables ont été appliquées rétroactivement. Le tableau 1 démontre les incidences cumulatives de ces changements pour l'exercice terminé le 31 mars 2002 et sont les suivants :

a) Présentation des états financiers

Auparavant, les états financiers de l'Agence consistaient en un état des résultats et en des notes à l'état des résultats. Les états financiers de l'Agence, pour l'exercice terminé le 31 mars 2002, comprennent un état de la situation financière, un état des résultats, un état du passif net, un état des flux de trésorerie et les notes aux états financiers.

b) Encaisse nette fournie par le gouvernement du Canada

L'Agence présente maintenant dans l'état du passif net et l'état des flux de trésorerie l'encaisse nette fournie par le gouvernement du Canada. Le total de l'encaisse nette reçue du gouvernement était de 3 099 807 000 $ pour l'exercice terminé le 31 mars 2002.

c) Immobilisations

Dans les exercices précédents, les achats d'immobilisations étaient imputés aux dépenses de l'exercice au cours duquel ces achats avaient lieu. Relativement à ces dépenses, l'Agence a changé de convention comptable pour l'exercice terminé le 31 mars 2002. Les immobilisations sont maintenant capitalisées comme actifs non financiers de l'Agence et sont amorties sur leur durée de vie utile tel qu'indiqué à la note 2 e). La capitalisation des logiciels et des améliorations locatives est faite de façon prospective à compter du 1er avril 2001. Les acquisitions nettes d'immobilisations de l'exercice terminé le 31 mars 2002, d'un montant de 118 634 000 $, et qui auraient auparavant été passées en charges, sont maintenant capitalisées. Une charge d'amortissement de 20 880 000 $ pour l'exercice a été portée à l'état des résultats. L'effet net de ces modifications est de diminuer diverses charges, le total des charges et les résultats d'exploitation nets de 97 754 000 $ pour l'exercice terminé le 31 mars 2002.

d) Ajustements aux charges des exercices précédents

Dans les exercices précédents, l'Agence rapportait les ajustements aux dépenses des exercices précédents (remboursements des dépenses des exercices précédents et redressement des créditeurs) comme un élément de recettes non fiscales. L'Agence a changé, avec effet rétroactif, de convention comptable pour inscrire ces éléments à titres d'ajustement aux charges appropriées. L'effet net de cette modification est de diminuer les revenus non fiscaux, diverses charges ainsi que le total des charges de 4 572 000 $. Il n'y a aucune répercussion sur les résultats d'exploitation nets pour l'exercice terminé le 31 mars 2002.

e) Stocks de fournitures

Dans les exercices précédents, l'Agence a imputé aux dépenses de l'exercice au cours duquel l'achat a eu lieu les stocks de fournitures. L'Agence a changé, avec effet rétroactif, de convention comptable pour inscrire les formulaires, les publications et les uniformes des douaniers à titre d'actifs non financiers, au plus bas du coût (déterminé en utilisant la méthode du coût moyen pondéré) ou de la valeur de réalisation nette et pour passer en charges le coût des articles utilisés. L'effet net de cette modification est de reconnaître l'actif au 1er avril 2001, de le réduire au 31 mars 2002 et par conséquent d'augmenter les charges en matériel et en fournitures, le total des charges ainsi que les résultats d'exploitation nets de 2 165 000 $ pour l'exercice terminé le 31 mars 2002.

f) Services fournis sans frais

Dans les exercices précédents, l'Agence n'imputait pas aux dépenses les services de la paye à titre de service fourni sans frais. L'Agence a changé, avec effet rétroactif, de convention comptable pour passer en charges le coût de ce service. L'effet net de cette modification est d'augmenter les services professionnels et spéciaux, le total des charges et les résultats d'exploitation nets de 1 865 000 $ pour l'exercice terminé le 31 mars 2002.

g) Charges payées d'avance

Dans les exercices précédents, l'Agence enregistrait les charges payées d'avance dans l'exercice au cours duquel avaient lieu les achats. L'Agence a changé, avec effet rétroactif, de convention comptable pour inscrire ces éléments à titre d'actifs non financiers, au coût, au moment de l'acquisition et pour passer en charges le coût des éléments utilisés. L'effet net de cette modification est de reconnaître l'actif au 1er avril 2001, de l'augmenter au 31 mars 2002 et par conséquent de diminuer diverses charges, le total des charges et les résultats d'exploitation nets de 1 222 000 $ pour l'exercice terminé le 31 mars 2002.

h) Créances irrécouvrables

Dans les exercices précédents, l'Agence a inscrit les comptes débiteurs dans une note à l'état des résultats et enregistrait les revenus non fiscaux selon la méthode de la comptabilité d'exercice. Cependant, une provision pour créances irrécouvrables n'a pas été inscrite comme dépense de fonctionnement. L'Agence a changé, avec effet rétroactif, de convention comptable pour inscrire les comptes débiteurs à leur valeur de réalisation nette et imputer le coût des sommes irrécouvrables. L'effet net de cette modification est de reconnaître l'actif et la provision au 1er avril 2001, de diminuer l'actif net au 31 mars 2002 et par conséquent d'augmenter les autres charges, le total des charges ainsi que les résultats d'exploitation nets de 134 000 $ pour l'exercice terminé le 31 mars 2002.

i) Avances de salaire

Dans les exercices précédents, l'Agence a inscrit les avances de salaires comme dépense de fonctionnement. L'Agence a changé, avec effet rétroactif, de convention comptable afin de reconnaître les avances de salaire comme comptes débiteurs dans les exercices appropriés. L'effet net de cette modification est de reconnaître l'actif au 1er avril 2001, de le diminuer au 31 mars 2002 et par conséquent d'augmenter les charges relatives aux salaires, le total des charges ainsi que les résultats d'exploitation nets de 45 000 $ pour l'exercice terminé le 31 mars 2002.

j) Nettoyages environnementaux

Dans les exercices précédents, l'Agence n'inscrivait aucun passif pour le coût des nettoyages environnementaux futurs. L'Agence a changé, avec effet rétroactif, de convention comptable pour reconnaître ce passif dans les exercices appropriés. L'effet net de cette modification est de reconnaître le passif au 1er avril 2001, de l'augmenter au 31 mars 2002 et par conséquent de diminuer diverses charges, le total des charges et les résultats d'exploitation nets de 38 000 $ pour l'exercice terminé le 31 mars 2002.

k) Données comparatives

Certaines données comparatives ont été reclassées afin de se conformer à la présentation utilisée dans l'exercice en cours.

Tableau 1

Incidences cumulatives des modifications de conventions comptables
(en milliers de dollars)

	2002		2002
	Tel que déclarés	**Redressements**	**Après redressements**
CHARGES			
Personnel			
Salaires	2 038 584	(29 904)	2 008 680
Autres bénéfices et primes	835 254	(4 464)	830 790
	2 873 838	(34 368)	2 839 470
Locaux	222 495	0	222 495
Transports et communications	183 538	(2 412)	181 126
Services professionnels et spéciaux	202 846	(22 961)	179 885
Paiements de transfert	108 126	0	108 126
Services de réparation et d'entretien	82 104	(3 790)	78 314
Achats de matériel	112 465	(38 768)	73 697
Fournitures et approvisionnements	61 583	2 059	63 642
Autres services	41 164	(582)	40 582
Amortissement des immobilisations	–	20 880	20 880
Perte sur aliénations d'actifs	–	905	905
Locations de matériels et autres	12 032	(168)	11 864
Services de réclame, d'imprimerie et services connexes	6 473	(95)	6 378
Terrains, bâtiments et ouvrages	21 546	(21 546)	–
Services publics	568	(7)	561
Autres charges	2 466	1 476	3 942
Total des charges [1]	3 931 244	(99 377)	3 831 867
RECETTES NON FISCALES [2]	208 971	(4 572)	204 399
RÉSULTATS D'EXPLOITATION NETS	**3 722 273**	**(94 805)**	**3 627 468**

[1] Ce changement est principalement le résultat de la note 3 c) (Immobilisations) et de la note 3 f) (Services fournis sans frais).

[2] Veuillez vous référer à la note 3 d) (Ajustements aux charges des exercices précédents) pour une explication de ce changement.

www.adirc.gc.ca

4. Crédits parlementaires

L'Agence reçoit la plus grande partie de son financement par le biais de crédits parlementaires. Les éléments constatés dans l'état des résultats et dans l'état de la situation financière d'un exercice peuvent être financés au moyen de crédits parlementaires qui ont été autorisés dans des exercices précédents, l'exercice courant ou qui le seront dans des exercices futurs. En conséquence, les résultats d'exploitation nets de l'Agence, pour l'exercice, diffèrent selon qu'ils sont présentés sur la base du financement par le gouvernement ou selon la méthode de la comptabilité d'exercice. Les tableaux qui suivent présentent le rapprochement des écarts :

a) Rapprochement des résultats d'exploitation nets et des crédits parlementaires utilisés :

	2003	2002
	(en milliers de dollars)	
Résultats d'exploitation nets	4 094 081	3 627 468
Charges n'exigeant pas l'utilisation de crédits de l'exercice en cours :		
Amortissement des immobilisations	(27 419)	(20 880)
Ajustement aux charges des exercices précédents	9 722	4 572
Stocks de fournitures	(3 172)	(2 165)
Perte sur aliénation ou radiation d'immobilisations	(15 888)	(905)
Services fournis sans frais par d'autres ministères (note 10)	(506 613)	(465 708)
Autres	(128)	(134)
	(543 498)	(485 220)
Variation nette des besoins de financement futurs :		
Indemnités de cessation d'emploi	(60 163)	(34 230)
Indemnités de congés annuels et de congés compensatoires	(14 041)	(17 989)
Autres	(266)	(7)
	(74 470)	(52 226)
Acquisitions d'actifs financées au moyen de crédits de l'exercice en cours :		
Immobilisations	140 740	119 536
Charges payées d'avance	1 340	1 222
	142 080	120 758
Revenus non fiscaux qui ne peuvent pas être affectés aux crédits parlementaires (note 5) :		
Revenus non fiscaux réutilisables	31 886	28 119
Autres revenus non fiscaux	21 860	35 356
Ajustement aux revenus des exercices précédents	5 914	3
	59 660	63 478
Total des crédits parlementaires utilisés	**3 677 853**	**3 274 258**

b) Rapprochement de l'encaisse nette fournie par le gouvernement du Canada et les crédits parlementaires utilisés :

	2003	2002
	(en milliers de dollars)	
Encaisse nette fournie par le gouvernement du Canada	3 681 645	3 099 807
Variation nette des passifs financés :		
Créditeurs et charges à payer	24 165	(8 520)
Salaires et avantages sociaux à payer aux employés	(94 128)	109 221
Autres passifs	280	638
	(69 683)	101 339
Variation nette des actifs financiers financés :		
Encaisse	(6)	(30)
Débiteurs (note 6)	(3 088)	5 537
	(3 094)	5 507
Revenus non fiscaux qui ne peuvent être affectés aux crédits parlementaires (note 5) :		
Revenus non fiscaux réutilisables	31 886	28 119
Autres revenus non fiscaux	21 860	35 356
Ajustement aux revenus des exercices précédents	5 914	3
	59 660	63 478
Ajustement aux charges des exercices précédents	9 722	4 572
Autres ajustements	(397)	(445)
Total des crédits parlementaires utilisés	**3 677 853**	**3 274 258**

c) Rapprochement des crédits votés par le Parlement et des crédits parlementaires utilisés :

	2003	2002
	(en milliers de dollars)	
Crédits parlementaires votés :		
Crédit 1– Dépenses de fonctionnement de l'ADRC	3 144 878	2 935 128
Moins : allocation des frais de chauffage [1]	(20,341)	(62 552)
Crédit 5 – Dépenses en capital de l'ADRC	23 840	27 236
Crédit 10 – Paiements de transfert de l'ADRC	115 769	113 028
Contributions législatives aux régimes d'avantages sociaux	501 775	390 100
Montants réutilisables en vertu de l'article 60 de la *Loi sur l'ADRC*	37 366	30 956
Utilisation du produit de la vente de biens excédentaires de l'État	588	480
Autres dépenses législatives	7 256	785
	3 811 131	3 435 161
Moins :		
Crédits disponibles pour l'emploi dans l'exercice ultérieur – (note 15) :		
Fonctionnement	(126 816)	(152 362)
Capital	0	(491)
Paiements de transfert	(6 462)	(4 902)
Crédit annulés	0	(3 148)
	(133 278)	(160 903)
Total des crédits parlementaires utilisés	**3 677 853**	**3 274 258**

[1] Conformément à la répartition des activités dans les états financiers comme décrite à la note 2, l'allocation pour frais de chauffage allouée à titre gracieux, qui a été autorisée en vertu du crédit 1 – ADRC (dépenses de fonctionnement), est déclarée sous la rubrique charges administrées au nom du gouvernement fédéral dans l'état des charges administrées.

www.adrc.gc.ca

5. Revenus non fiscaux

Le suivant tableau contient les chiffres sur les revenus non fiscaux figurant à l'état des résultats :

	2003	2002 (Redressés-note 3)
	(en milliers de dollars)	
Revenus non fiscaux affectés au Crédit 1 – ADRC (dépenses de fonctionnement)		
Frais de perception des cotisations de l'assurance-emploi (de DRHC)	77 933	78 244
Frais de perception des contributions au Régime de pensions du Canada (de DRHC)	64 929	62 680
	142 862	140 924
Revenus non fiscaux réutilisables		
Frais d'administration – provinces et territoires	21 304	20 634
Frais de services	3 416	3 434
Droits relatifs aux décisions anticipées	1 667	2 086
Frais pour accès accéléré aux frontières	1 588	–
Autres revenus réutilisables	3 911	1 965
	31 886	28 119
Autres revenus non fiscaux		
Recouvrement des coûts des régimes de prestation aux employés imputés aux activités de perception (de DRHC)	24 057	25 513
Boutiques hors taxes [1]	(3,830)	5,531
Location et utilisation de biens publics	637	645
Autres revenus non fiscaux	996	3 667
	21 860	35 356
TOTAL DES REVENUS NON FISCAUX	**196 608**	**204 399**

[1] En raison d'un changement rétroactif de réglementation, une partie des revenus de 2001-2002 provenant des droits d'agrément des boutiques hors taxes a été remboursée en 2002-2003.

6. Débiteurs

Le tableau suivant contient les chiffres sur les débiteurs figurant à l'état de la situation financière :

	2003	2002 (Redressés-note 3)
	(en milliers de dollars)	
Débiteurs – ministères et organismes du gouvernement	18 925	16 185
Débiteurs – tiers	1 254	1 131
Avances aux employés	2 218	2 015
Trop payé – salaires	3 228	3 181
Autres	34	37
	25 659	22 549
Moins : provision pour créances douteuses	(162)	(140)
	25 497	**22 409**

Les revenus et les charges correspondant aux débiteurs sont reflétés dans l'état des résultats.

7. Passif net

Le passif net représente l'écart entre les passifs qui sont en relation avec les activités de l'Agence et ses actifs.

Au 31 mars 2003, le passif net était de 222 065 000 $ (640 754 000 $ en actif moins 862 819 000 $ en passif) et de 246 204 000 $ au 31 mars 2002 (612 930 000 $ en actif moins 859 134 000 $ en passif). Le passif inclut un montant de 590 478 000 $ (2002 – 516 008 000 $) qui représente des opérations pour lesquelles l'Agence a rendu des services et dont elle n'a pas reçu le financement. La variation nette dans les besoins de financement futurs est de l'ordre de 74 470 000 $. Le montant de besoins de financement futurs se compose principalement des passifs reliés aux indemnités de cessation d'emploi, de congés annuels et de congés compensatoires. Cette somme sera financée par les crédits dans les exercices futurs, à mesure que la somme sera versée.

8. Immobilisations

Le tableau suivant contient les chiffres sur les immobilisations figurant à l'état de la situation financière :

	Catégorie de biens (en milliers de dollars)					
	Terrains, bâtiments (possédés et en construction), routes, égouts, ouvrages et infrastructures	Matériel, outillage et ameublement	Véhicules et autres moyens de transport	Logiciels (commerciaux, développés et/ou en développement à l'interne)	Matériel informatique incluant contrats de location-acquisition (note 12)	Total
Ouverture (1er avril 2002)						
Coût	127 345	29 666	15 534	66 245	117 629	356 419
Amortissement cumulé	(25 592)	(17 369)	(8 187)	(14)	(71 849)	(123 011)
Valeur comptable	101 753	12 297	7 347	66 231	45 780	233 408
Opérations de l'exercice						
Ajouts	19 869	19 725	3 762	75 647	20 901	139 904
Aliénations et radiations	0	(9)	(85)	(15 753)	(83)	(15 930)
Amortissement	(3 036)	(2 443)	(2 185)	(2 281)	(17 474)	(27 419)
Clôture (31 mars 2003)						
Coût	147 214	49 362	17 390	126 106	143 430	483 502
Amortissement cumulé	(28 628)	(19 792)	(8 551)	(2 262)	(94 306)	(153 539)
Valeur comptable	118 586	29 570	8 839	123 844	49 124	329 963

Certains montants du tableau ci-dessus sont présentés au net.

9. Conseil de direction

Conformément à la *Loi sur l'Agence des douanes et du revenu du Canada*, un Conseil de direction est chargé de la supervision de la structure organisationnelle et de l'administration de l'Agence et de la gestion de ses ressources, de ses services, de ses biens, de son personnel et de ses marchés. Les charges de l'exercice reliées aux activités du Conseil de direction s'élèvent à 937 000 $ (2002 – 920 000 $) et sont présentées à l'état des résultats. Ce montant comprend les paiements au Conseil de direction, les charges liées au personnel du secrétariat, les charges de déplacements et les autres charges.

www.adrc.gc.ca

10. Opérations entre apparentés

En vertu du principe de propriété commune, l'Agence est liée à tous les ministères, organismes et sociétés d'État du gouvernement du Canada. L'Agence conclut des opérations avec ces entités dans le cours normal de ses affaires et aux conditions commerciales normales s'appliquant aux particuliers et entreprises. Pour concorder avec les principes comptables du gouvernement du Canada, les opérations faites avec les sociétés d'État et autres entreprises commerciales du gouvernement, qui sont indépendantes de ce dernier pour le financement de leurs activités, ne sont pas considérées comme opérations entre apparentés.

a) Services fournis gratuitement par d'autres ministères

Au cours de l'exercice, l'Agence a reçu gratuitement, d'autres ministères et organismes, des locaux et des services professionnels. Elle a également reçu d'autres ministères, gratuitement, des contributions d'employeur au régime d'assurance-maladie et des indemnités pour accidents du travail. Les services importants qui ont été fournis gratuitement à l'Agence figurent comme suit dans l'état des résultats :

	2003	2002
	(en milliers de dollars)	
Locaux	241 016	222 495
Contributions de l'employeur au régime d'assurance-maladie	187 134	169 465
Services juridiques	69 362	65 072
Services de vérification	4 089	4 000
Indemnités pour accidents du travail	2 940	2 811
Services de la paye	2 072	1 865
	506 613	**465 708**

b) Les soldes des comptes créditeurs et débiteurs à la fin de l'exercice entre apparentés :

Débiteurs – autres ministères et organismes	18 925	16 185
Créditeurs – autres ministères et organismes	87 244	37 126

11. Passifs éventuels

Dans le cadre de ses activités, l'Agence est la partie défenderesse dans certaines causes en litige et a un passif éventuel pour des sites contaminés. On estime qu'au 31 mars 2003, le montant du passif éventuel émanant de réclamations et de sites contaminés s'élève à 6 millions de dollars (5 millions au 31 mars 2002). Un passif éventuel sera comptabilisé en tant que passif réel, avec une imputation correspondante aux charges, lorsqu'il devient probable qu'un paiement sera effectué et que le montant de ce paiement peut faire l'objet d'une estimation raisonnable et fiable.

12. Obligations au titre de contrats de location-acquisition

L'Agence a mis sous contrats de location-acquisition du matériel informatique dont la valeur s'élève à 12 214 000 $ au 31 mars 2003 et dont l'amortissement cumulé s'élève à 6 424 000 $ (9 813 000 $ et 3 292 000 $ respectivement au 31 mars 2002) (note 8). Les obligations pour les exercices à venir incluent :

	2003	2002
	(en milliers de dollars)	
Année 1	3 231	2 974
Année 2	2 594	2 290
Année 3	480	1 749
Année 4	0	369
Année 5	0	0
Total des versements minimaux de location-acquisition	6 305	7 382
Moins : intérêts théoriques (2.86 % – 6.17 %)	337	578
Solde des obligations au titre de contrats de location-acquisition	**5 968**	**6 804**

13. Engagements

De par leur nature, les activités de l'Agence peuvent donner lieu à des marchés et obligations importants en vertu desquels l'Agence s'engage à effectuer des paiements échelonnés sur plusieurs années, lors de la prestation de services ou de la fourniture de biens. Voici les principaux engagements pour lesquels une estimation raisonnable peut être faite :

	2004	2005	2006	2007	2008 et exercices ultérieurs	Total
			(en milliers de dollars)			
Contrats de location-acquisition (note 12)	3 231	2 594	480	0	0	6 305
Contrats de location-exploitation	2 440	838	668	467	225	4 638
Total	**5 671**	**3 432**	**1 148**	**467**	**225**	**10 943**

14. Paiements de transfert

Le tableau suivant contient les chiffres sur les paiements de transfert figurant à l'état des résultats :

	2003	2002
	(en milliers de dollars)	
Contributions à la province de Québec pour les frais de l'administration commune des taxes de vente fédérale et provinciale	108 826	108 126
Contribution versée à l'Association canadienne des constructeurs d'habitations visant à appuyer la campagne d'information « Par écrit SVP! » auprès des consommateurs	481	–
	109 307	**108 126**

15. Crédits disponibles pour l'exercice ultérieur

En vertu de l'alinéa 60 (1) de la *Loi sur l'Agence des douanes et du revenu du Canada*, la partie non utilisée à la fin d'un exercice des crédits affectés par le Parlement à l'usage de l'Agence est annulée à la fin de l'exercice suivant.

16. Avantages sociaux futurs

Les charges pour avantages sociaux futurs de l'Agence, qui sont incluses dans l'état de la situation financière sous autres avantages et indemnités, sont les suivantes :

	2003	2002
	(en milliers de dollars)	
Cotisations au Régime de pensions de retraite de la fonction publique	352 748	264 098
Indemnités de cessation d'emploi	60 163	34 230
	412 911	**298 328**

www.adrc.gc.ca

États financiers – *Activités administrées*

Vérificatrice générale du Canada
Auditor General of Canada

RAPPORT DU VÉRIFICATEUR

Au Conseil de direction de l'Agence des douanes et du revenu du Canada
et à la ministre du Revenu national

J'ai vérifié l'état des actifs et des passifs administrés de l'Agence des douanes et du revenu du Canada au 31 mars 2003 et les états des revenus administrés, des charges administrées et des flux de trésorerie administrés de l'exercice terminé à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction de l'Agence. Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en me fondant sur ma vérification.

Ma vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inexactitudes importantes. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À mon avis, ces états financiers donnent, à tous les égards importants, une image fidèle des actifs et des passifs administrés de l'Agence des douanes et du revenu du Canada au 31 mars 2003 ainsi que des résultats des activités et des flux de trésorerie administrés pour l'exercice terminé à cette date selon les conventions comptables énoncées à la note 2 aux états financiers.

La vérificatrice générale du Canada

Sheila Fraser

Sheila Fraser, FCA

Ottawa, Canada
le 29 septembre 2003

random sample

www.adrc.gc.ca

État des actifs et des passifs administrés

au 31 mars
(en milliers de dollars)

	2003	2002
ACTIFS ADMINISTRÉS		
Encaisse	5 609 498	3 957 486
Montants à recevoir des contribuables (après déduction de la provision pour créances douteuses de 7 174 162 $ en 2003 et 6 762 046 $ en 2002) (note 4)	43 597 037	45 604 906
TOTAL DES ACTIFS	**49 206 535**	**49 562 392**
PASSIFS ADMINISTRÉS		
Montants à payer aux contribuables (note 5)	33 570 536	34 415 111
Montants à payer aux provinces (note 6)	161 321	72 411
Comptes de dépôts (note 7)	28 133	16 716
	33 759 990	34 504 238
Montant net dû au Trésor au nom du gouvernement du Canada et de tiers (note 8)	15 446 545	15 058 154
TOTAL DES PASSIFS	**49 206 535**	**49 562 392**

Passifs éventuels : note 9

Les notes complémentaires font partie intégrante de ces états financiers.

Approuvé par :

Le commissaire,

Alan Nymark

Le président du Conseil de direction,

Michael L. Turcotte

État des revenus administrés

pour l'exercice terminé le 31 mars
(en milliers de dollars)

	2003	2002 (Redressés note 3)
Gouvernement fédéral		
Impôt sur le revenu		
Particuliers et fiducies	89 605 675	88 085 587
Sociétés	22 221 626	24 241 682
Non-résidents	3 291 113	2 925 666
	115 118 414	115 252 935
Autres taxes et droits		
Taxe sur les produits et services (TPS) (note 10)	29 399 235	26 570 080
Taxes sur l'énergie	4 992 264	4 848 158
Autres droits et taxes d'accise	4 474 920	3 952 638
Droits de douane à l'importation	3 221 185	3 074 401
Droits pour la sécurité des passagers du transport aérien	421 006	–
	42 508 610	38 445 277
Total des revenus fiscaux	157 627 024	153 698 212
Cotisations d'assurance-emploi	18 243 025	17 999 408
Intérêts et pénalités (note 11)	2 771 809	3 001 425
Revenus bruts administrés au nom du gouvernement du Canada	**178 641 858**	**174 699 045**
Provision pour créances irrécouvrables	(2 090 638)	(1 773 004)
Charges d'intérêts	(985 850)	(870 354)
Revenus nets administrés au nom du gouvernement du Canada	**175 565 370**	**172 055 687**
Gouvernements provinciaux et territoriaux et Premières nations		
Impôt sur le revenu		
Particuliers et fiducies	32 994 104	33 684 916
Sociétés	1 833 294	2 669 141
	34 827 398	36 354 057
Taxe de vente harmonisée (TVH)	2 192 014	2 123 888
Autres revenus (note 12)	217 078	220 192
Revenus administrés au nom des gouvernements provinciaux et territoriaux et des Premières nations	**37 236 490**	**38 698 137**
Revenus nets administrés au nom du Régime de pensions du Canada (note 13)	**25 203 787**	**22 990 195**
Total des revenus nets administrés	**238 005 647**	**233 744 019**

Les notes complémentaires font partie intégrante de ces états financiers.

www.adrc.gc.ca

État des charges administrées

pour l'exercice terminé le 31 mars
(en milliers de dollars)

	2003	2002 (Redressés-note 3)
Charges administrées au nom du gouvernement fédéral		
Prestations fiscales pour enfants	7 822 688	7 470 625
Allocations spéciales pour enfants	134 498	125 009
Allocation pour frais de chauffage	(1 117)	15 211
Recouvrements administrés au nom du gouvernement fédéral		
Prestations de la sécurité de la vieillesse	(641 631)	(724 371)
Prestations d'assurance-emploi	(101 747)	(81 491)
Charges nettes administrées au nom du gouvernement fédéral	**7 212 691**	**6 804 983**
Charges administrées au nom des gouvernements provinciaux et territoriaux		
Programmes de prestations familiales	302 055	336 508
Crédits sur la taxe de ventes	37 659	32 961
Remboursements de taxes sur l'énergie	(1 219)	415 604
Charges nettes administrées au nom des provinces et des territoires	**338 495**	**785 073**
Total des charges nettes administrées	**7 551 186**	**7 590 056**

Les notes complémentaires font partie intégrante de ces états financiers.

État des flux de trésorerie administrés

pour l'exercice terminé le 31 mars
(en milliers de dollars)

	2003	2002
Total des revenus nets administrés	238 005 647	233 744 019
Moins les revenus provinciaux payés directement aux provinces :		
Revenus administrés au titre de l'indemnisation des accidentés du travail de la Nouvelle-Écosse	(172 649)	(178 859)
Taxes de vente provinciales sur le tabac et l'alcool	(40 680)	(38 721)
Moins le total des charges nettes administrées	(7 551 186)	(7 590 056)
Variation des actifs et des passifs administrés :		
(Augmentation) diminution de l'encaisse	(1 652 012)	97 759
Diminution des montants à recevoir des contribuables (après déduction de la provision pour créances douteuses)	2 007 869	3 020 552
Augmentation (diminution) des montants à payer aux contribuables	(844 575)	1 385 764
Augmentation des montants à payer aux provinces	88 910	21 378
Augmentation des comptes de dépôts	11 417	2 620
Montant net des fonds déposés au Trésor du gouvernement du Canada	**229 852 741**	**230 464 456**
Composé des sommes suivantes :		
Dépôts en espèces au Trésor	305 495 615	300 548 232
Remboursements/paiements effectués à même le Trésor	(75 642 874)	(70 083 776)
Montant net des fonds déposés au Trésor du gouvernement du Canada	**229 852 741**	**230 464 456**

Les notes complémentaires font partie intégrante de ces états financiers.

www.adrc.gc.ca

Notes aux états financiers – Activités administrées

1. Autorisation et objectif

L'Agence des douanes et du revenu du Canada (« l'Agence ») a été créée le 1er novembre 1999 en vertu de la *Loi sur l'Agence des douanes et du revenu du Canada* pour soutenir l'évolution de l'administration fiscale et des services douaniers au Canada.

L'Agence est un établissement public figurant à l'Annexe II de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et rend compte au Parlement par l'entremise du ministre du Revenu national. Les charges de l'Agence sont financées à même les crédits parlementaires du gouvernement du Canada.

Le mandat de l'Agence est de fournir appui, conseils et services, notamment :

a) appuyer l'administration ainsi que l'application des lois et règlements relatifs aux programmes;
b) mettre en œuvre toute entente conclue entre elle ou le gouvernement fédéral et le gouvernement d'une province ou un organisme public remplissant des fonctions gouvernementales au Canada et portant sur l'exercice d'une activité ou l'administration d'une taxe, d'un impôt ou d'un programme;
c) mettre en œuvre toute entente ou tout accord conclu entre elle et un ministère ou organisme fédéral portant sur l'exercice d'une activité ou l'administration d'un programme;
d) mettre en œuvre toute entente conclue entre le gouvernement fédéral et des gouvernements autochtones portant sur l'administration d'une taxe ou d'un impôt.

Dans l'exécution de son mandat, l'Agence :

- perçoit des revenus et administre des lois fiscales et autres pour le compte du gouvernement fédéral, de certaines provinces et territoires et d'autres instances, y compris les Premières nations;
- offre des services douaniers et applique les lois régissant le commerce et les déplacements internationaux;
- exécute certains programmes de prestations sociales et de soutien financier des gouvernements fédéral et provinciaux prévus par le régime fiscal pour la population canadienne.

L'Agence administre, pour le compte d'autres entités, les impôts et les taxes de vente, les cotisations au Régime de pensions du Canada (RPC), les cotisations d'assurance-emploi (AE) et les montants perçus pour d'autres groupes ou organisations. Elle est chargée de l'application et de l'exécution des lois suivantes et d'autres lois en vertu desquelles la ministre du Revenu national joue un rôle autorisé : la *Loi sur l'accise*, la *Loi sur l'Agence des douanes et du revenu du Canada*, la *Loi sur les allocations spéciales pour enfants*, la *Loi sur les douanes*, la *Loi sur le droit pour la sécurité des passagers du transport aérien*, la *Loi de l'impôt sur le revenu*, la *Loi sur le ministère du Revenu national*, le *Tarif des douanes*, la *Loi sur la taxe d'accise* (y compris la TPS/TVH) et d'autres lois.

La ministre du Revenu national est responsable de l'Agence et demeure responsable devant le Parlement de l'administration et de l'exécution des lois régissant les divers programmes fiscaux.

Au Québec, le ministère du Revenu du Québec (MRQ) intervient au nom de l'Agence. Les revenus de TPS perçus dans cette province sont donc inclus dans les états financiers. L'Agence supervise les transferts de fonds du MRQ, comptabilise les revenus de la TPS pour le gouvernement fédéral et autorise les remboursements de TPS et transfert les fonds nécessaires du Trésor au MRQ en vue de l'émission des remboursements de TPS.

2. Résumé des principales conventions comptables

Aux fins des rapports financiers, les activités de l'Agence ont été réparties entre deux jeux d'états financiers, qui portent sur les activités administrées et les activités de l'Agence. Les états financiers – Activités administrées comprennent les revenus et les charges contrôlés par une personne morale autre que l'Agence, comme le gouvernement fédéral, une province ou un territoire ou tout autre groupe ou organisation, et administrés par l'Agence en leur nom. Les états financiers – Activités de l'Agence incluent les revenus et les charges de fonctionnement contrôlés par l'Agence et qui servent à la gestion de l'organisation. La séparation des activités de l'Agence et des activités administrées a pour but de faciliter, entre autres, l'évaluation du rendement de l'Agence sur le plan administratif dans l'exécution de son mandat.

Aux termes de l'alinéa 88(2) a) de la *Loi sur l'Agence des douanes et du revenu du Canada*, les états financiers de l'Agence ont été préparés en conformité avec des principes comptables conformes à ceux qui sont appliqués dans l'établissement des états financiers du gouvernement du Canada. Le but de ces états financiers est de présenter les revenus et les charges fiscaux ainsi que les actifs et les passifs que l'Agence administre au nom du gouvernement fédéral, des gouvernements provinciaux et d'autres organisations gouvernementales. Les principales conventions comptables sont les suivantes :

a) Constatation des revenus

Les revenus sont constatés dans l'exercice où a lieu l'événement qui les génèrent. Pour chacune des sources de revenus, les conventions particulières suivantes s'appliquent :

i) Impôt sur le revenu, cotisations au Régime de pensions du Canada et cotisations d'assurance-emploi :

Pour l'impôt sur le revenu, l'objectif est de constater le revenu au moment où le contribuable gagne le revenu productif d'impôt. Ceci est effectué en déterminant le revenu gagné après déductions et crédits autorisés en vertu de la *Loi de l'impôt sur le revenu*, y compris l'impôt remboursable de l'exercice courant. Pour les contributions au Régime de pensions du Canada (RPC), l'objectif est de constater le revenu au moment où l'employé ou le travailleur autonome gagne le revenu ouvrant droit à pension. Pour les cotisations d'assurance-emploi (AE), l'objectif est de constater le revenu au moment où l'employé réalise les gains assurables.

Les revenus de l'exercice sont calculés d'après les montants faisant l'objet d'un avis de cotisation ou d'un nouvel avis de cotisation à la date de la préparation des états financiers et les montants estimatifs pour l'impôt sur le revenu, les cotisations au RPC et les cotisations d'AE qui n'ont pas encore fait l'objet d'un avis de cotisation ou d'un nouvel avis de cotisation. Ces montants estimatifs sont établis à partir des montants reçus à la date de la préparation des états financiers qui se rapportent à l'exercice terminé le 31 mars qui n'ont pas fait l'objet d'un avis de cotisation ou d'un nouvel avis de cotisation. Le montant réel pourrait être différent de ces montants estimatifs de façon significative. L'écart sera comptabilisé dans l'exercice au cours duquel la cotisation sera établie. Aucun autre estimé pour des nouvelles cotisations n'est effectué.

Les nouvelles cotisations comprennent les changements apportés aux revenus nets déjà cotisés à la demande des contribuables, par exemple pour demander un report rétrospectif d'une perte, ou sont amorcées par l'Agence en raison de l'application des procédures de conformité des déclarations, par exemple dans le cadre des vérifications auprès des contribuables.

ii) TPS, TVH, accise et douanes :

Ces revenus sont fondés sur les taxes et les droits cotisés et estimés à la date de la préparation des états financiers qui se rapportent à l'exercice terminé le 31 mars.

Pour la taxe sur les produits et services (TPS) et la taxe de vente harmonisée (TVH) sur les biens et les services nationaux, le revenu est comptabilisé au moment de la vente des biens ou de la fourniture des services. Le revenu est établi après déduction des crédits de taxe sur les intrants (CTI), des remboursements de TPS et du crédit trimestriel de TPS. Les CTI représentent le recouvrement de TPS ou de TVH versée ou exigible sur les achats liés aux activités commerciales des contribuables. Le crédit trimestriel de TPS est comptabilisé dans l'exercice auquel il se rapporte. Il vise à compenser la charge fiscale des particuliers et des familles à faible revenu.

Pour les droits d'accise, le revenu est constaté au moment où le contribuable fabrique les marchandises imposables en vertu de la *Loi sur l'accise*. Pour les taxes d'accise, le revenu est constaté au moment où le contribuable vend les marchandises imposables en vertu de la *Loi sur l'accise*. Pour la TPS/TVH sur les importations et les droits de douane, le revenu est constaté au moment où l'Agence autorise l'entrée des marchandises au Canada.

iii) Constatation des autres revenus :

Les autres revenus sont comptabilisés dans l'exercice auquel ils se rapportent. Les revenus d'intérêts et de pénalités sont comptabilisés comme revenus administrés pour le gouvernement fédéral selon les conditions des accords de perception fiscale avec les provinces et les territoires. Les intérêts et les pénalités sont comptabilisés après déduction des sommes auxquelles l'Agence renonce en vertu des différentes lois fiscales et de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

www.adrc.gc.ca

iv) Définition du terme « cotisation » :

La cotisation (ou la nouvelle cotisation) d'impôt ou de taxe désigne l'ensemble des décisions prises et mesures entreprises par la ministre du Revenu national et les agents de l'ADRC en vertu des lois ou des articles de lois fédérales, provinciales et territoriales administrées par l'Agence pour établir le montant de l'impôt à payer par les contribuables. Dans le cadre de la vérification des déclarations des contribuables, l'Agence utilise les dispositions applicables des différentes lois fiscales qu'elle administre, ainsi que d'autres critères élaborés à l'interne et visant à respecter essentiellement les dispositions des lois fiscales.

v) Intégralité des revenus fiscaux :

Le régime fiscal canadien est un système d'autocotisation pour lequel les contribuables doivent connaître les lois fiscales et s'y conformer. Ceci a une incidence sur l'intégralité des revenus fiscaux lorsque les contribuables ne se conforment pas aux lois, par exemple, lorsqu'ils ne déclarent pas la totalité de leurs revenus. L'Agence a institué des systèmes et des contrôles visant à détecter et à redresser les situations où les contribuables ne se conforment pas aux diverses lois qu'elle administre, dont la vérification des documents des contribuables lorsque l'Agence le juge nécessaire. Ces procédures ne sont pas conçues de manière à trouver toutes les sources de revenus non déclarés ou d'autres cas d'inobservation des lois fiscales. L'Agence n'estime pas les impôts et taxes non déclarés. Toutefois, ceux-ci sont inclus dans les revenus une fois qu'ils sont cotisés.

b) Charges

i) Charges d'intérêts :

L'Agence engage des charges d'intérêts lorsqu'il y a retard dans le versement des remboursements, en particulier dans le cas des dossiers d'impôt des sociétés pour lesquels il y a eu appel et que la décision prise est en faveur du contribuable. Le remboursement comprend les intérêts courus à compter de la date de paiement des montants d'impôt contestés. Les intérêts courus sont constatés au moment où le passif lié au dossier d'impôt est comptabilisé. Il est impossible, pour l'Agence, d'estimer ces montants à l'avance.

ii) Charges administrées :

Les charges relatives aux crédits d'impôts pour enfants, aux allocations spéciales pour enfants, à l'allocation pour frais de chauffage et aux charges administrées pour les provinces et les territoires sont comptabilisées dans l'exercice auquel elles se rapportent.

iii) Recouvrements administrés :

Les recouvrements au titre des paiements de la sécurité de la vieillesse et des prestations d'assurance-emploi sont constatés lorsqu'ils sont cotisés, y compris une estimation des montants non cotisés. Seuls les recouvrements cotisés dans le cadre du régime fiscal des particuliers sont comptabilisés par l'Agence. Les recouvrements établis par d'autres ministères fédéraux ne sont pas comptabilisés dans ces états financiers.

c) Encaisse

L'encaisse comprend les montants reçus dans les bureaux de l'ADRC ou par des agents de l'ADRC au 31 mars, mais non encore déposés au crédit du Trésor du gouvernement du Canada.

d) Montants à recevoir

Les montants à recevoir représentent les revenus fiscaux et les autres revenus cotisés ou estimés par l'Agence, mais non encore perçus. Une part importante du solde des montants à recevoir s'explique par la comptabilisation des montants se rapportant à l'exercice en cours, mais dont le paiement n'est pas exigible avant l'exercice suivant. Ils comprennent, par exemple, les déclarations de TPS pour le mois de mars, le versement des retenues à la source pour le mois de mars et les paiements finaux de l'impôt des particuliers qui sont tous exigibles en avril.

e) Provision pour créances douteuses

La provision pour créances douteuses représente la meilleure estimation de la direction de la possibilité de recouvrer les montants cotisés, mais non encore versés. La provision pour créances douteuses comprend deux éléments. Un taux général de provision est calculé après l'examen périodique d'un échantillon de comptes débiteurs dont le solde est inférieur à 10 millions de dollars. Un taux de provision particulier est calculé après l'examen annuel de tous les comptes de plus de 10 millions de dollars.

On ajoute à la provision pour créances douteuses une provision annuelle pour les créances irrécouvrables et on en soustrait les montants radiés en cours d'exercice parce qu'ils sont irrécouvrables. La provision pour créances irrécouvrables est présentée dans l'état des revenus administrés parce qu'elle est associée à l'administration des revenus fiscaux et non fiscaux et qu'elle n'est liée à aucune charge de programme. Elle est passée entièrement contre les revenus administrés pour le gouvernement fédéral parce que ce dernier assume tous les risques liés au recouvrement, conformément aux accords de perception fiscale conclus avec les provinces et les territoires.

f) Montants à payer aux contribuables

Les montants à payer aux contribuables représentent les impôts, les taxes et les intérêts cotisés, ou estimés par l'Agence, mais non versés au 31 mars. Une part importante des montants à payer s'explique par la comptabilisation des montants se rapportant à l'exercice écoulé, mais dont le paiement n'est pas exigible avant l'exercice financier suivant. Elle comprend notamment les remboursements découlant des cotisations effectuées après le 31 mars et l'estimation des remboursements des impôts sur le revenu des particuliers et des sociétés non encore cotisés.

g) Passifs éventuels

Les passifs éventuels sont des obligations possibles qui découlent, par exemple, d'impôts déjà cotisés et comptabilisés dans les revenus et qui peuvent devenir des obligations réelles, selon que certains événements futurs se produisent ou non. Dans la mesure où l'événement futur risque de se produire ou de ne pas se produire, et si l'on peut établir une estimation raisonnable de la perte, on comptabilise un passif. Si la probabilité de l'événement ne peut être déterminée ou qu'il est impossible de faire une estimation raisonnable du montant, l'éventualité est indiquée dans les notes afférentes aux états financiers.

h) Incertitude relative à la mesure

La préparation des états financiers oblige la direction à faire des estimations et à formuler des hypothèses qui influent sur l'actif, le passif, les revenus et les charges comptabilisés dans les états financiers. On a recours à des estimations pour comptabiliser les revenus fiscaux et les comptes débiteurs et créditeurs connexes. Les résultats réels pourraient différer des montants estimés. L'effet sur les états financiers des changements apportés aux estimations et aux hypothèses pour les exercices ultérieurs pourrait être important. Au moment de la préparation de ces états financiers, la direction considérait que les estimations et les hypothèses étaient raisonnables.

www.adrc.gc.ca

3. Modifications de conventions comptables

Selon l'alinéa 88(2)a) de la *Loi sur l'Agence des douanes et du revenu du Canada*, les états financiers de l'Agence doivent être établis en conformité avec des principes comptables correspondant à ceux utilisés pour l'établissement des états du gouvernement du Canada. Dans son budget de 2003-2004, le gouvernement fédéral a annoncé que, pour ses états financiers de 2002-2003, il remplacerait sa méthode de comptabilité d'exercice modifiée par la méthode de comptabilité d'exercice intégrale.

En outre, au cours des exercices antérieurs, les états financiers portant sur les activités administrées par l'Agence consistaient en un état des résultats et des notes complémentaires seulement. Les états financiers des activités administrées par l'Agence comprennent désormais l'état des actifs et des passifs administrés, l'état des revenus administrés, l'état des charges administrées, l'état des flux de trésorerie administrés et les notes aux états financiers.

Les revenus fiscaux sont désormais comptabilisées au cours de l'exercice financier dans lequel on réalise les revenus ou les opérations donnant lieu aux impôts, plutôt qu'au moment où on perçoit les fonds. Les montants des impôts à recevoir des contribuables et à payer à ces derniers sont désormais comptabilisés respectivement dans les actifs et les passifs, dans l'état des actifs et des passifs administrés.

De plus, au cours des exercices précédents, l'Agence a comptabilisé des revenus fiscaux, nets des transferts aux provinces et aux autres ministères fédéraux. Cette année, l'Agence a modifié sa présentation afin de comptabiliser les revenus administrés pour les provinces et les autres ministères fédéraux dans l'état des revenus administrés.

L'Agence a reclassé le crédit de TPS pour le porter en réduction des revenus fiscaux administrés, plutôt qu'à titre de dépenses administrées. La TPS versée par le gouvernement fédéral à ses fournisseurs est désormais comprise dans les revenus administrés au nom du gouvernement du Canada. Auparavant, celle-ci n'était pas comptabilisée dans ces états financiers.

En outre, les revenus et les charges d'intérêts sont désormais comptabilisés distinctement dans l'état des revenus administrés. Auparavant, seuls les intérêts et les pénalités relatifs à la TPS et à l'accise étaient comptabilisés distinctement; les autres revenus d'intérêts et de pénalités étaient auparavant compris dans le volet des revenus fiscaux fédéraux correspondants. L'impôt fédéral sur le revenu des fiducies a été reclassé dans les revenus au titre de l'impôt sur le revenu des particuliers, plutôt que dans les revenus des non-résidents et autres. Le recouvrement des prestations d'AE a été reclassé dans les recouvrements administrés plutôt que dans les revenus administrés.

Les modifications de conventions comptables ont été appliquées rétroactivement comme suit :

	(en milliers de dollars)
Revenus fédéraux administrés pour 2001-2002 (montant comptabilisé à l'origine)	158 554 906
Plus : transferts aux provinces et aux autres ministères fédéraux	82 013 974
	240 568 880
Diminution en raison de la nouvelle présentation des crédits de TPS, portés en déduction des revenus administrés, plutôt qu'à titre de charges administrées	(2 963 732)
Augmentation en raison de la comptabilisation de la TPS versée par les ministères fédéraux	1 277 837
Diminution en raison de la nouvelle présentation des charges d'intérêts liées à la TPS et à la taxe d'accise en réduction des revenus administrés, plutôt qu'à titre de charges administrées	(53 801)
Diminution en raison de la nouvelle présentation des recouvrements des prestations d'AE en réduction des charges administrées plutôt qu'à titre de revenus administrés	(36 584)
Diminution en raison de l'adoption de la comptabilité d'exercice	(5 048 581)
Revenus nets administrés redressés pour 2001-2002	**233 744 019**

	(en milliers de dollars)
Charges administrées pour 2001-2002 (montant comptabilisé à l'origine)	10 008 277
Plus : recouvrements auprès des provinces et des territoires	791 224
	10 799 501
Diminution en raison de la nouvelle présentation des crédits de TPS en réduction des revenus administrés	(2 963 732)
Diminution en raison de la nouvelle présentation des charges d'intérêts liées à la TPS et à la taxe d'accise en réduction des revenus administrés, plutôt qu'à titre de charges administrées	(53 801)
Diminution en raison de la nouvelle présentation des recouvrements des prestations d'AE en réduction des charges administrées plutôt qu'à titre de revenus administrés	(36 584)
Diminution en raison de l'adoption de la comptabilité d'exercice	(155 328)
Charges nettes administrées redressées pour 2001-2002	**7 590 056**

4. Montants à recevoir

Pour les besoins de la présente note, les montants à recevoir d'impôt sur le revenu comprennent les montants du Régime de pensions du Canada, de l'assurance-emploi, ainsi que des intérêts et des pénalités connexes. L'Agence a créé la provision pour créances douteuses suivante liée aux montants à recevoir :

	2003			2002
	Brut	Provision pour créances douteuses	Net	Net
	(en milliers de dollars)			
Impôts à recevoir				
Particuliers	24 280 264	(3 311 053)	20 969 211	21 211 347
Employeurs	10 203 348	(644 610)	9 558 738	9 760 573
Sociétés	5 243 102	(1 073 723)	4 169 379	5 005 077
Non-résidents	824 562	(332 673)	491 889	395 029
TPS à recevoir	9 570 803	(1 734 102)	7 836 701	8 725 109
Droits et taxes d'accise à recevoir	523 016	(40 263)	482 753	425 412
Droits de douane à recevoir	126 104	(37 738)	88 366	82 359
Total	**50 771 199**	**(7 174 162)**	**43 597 037**	**45 604 906**

5. Sommes à payer aux contribuables

Les montants à payer aux contribuables s'établissent comme suit :

	2003	2002
	(en milliers de dollars)	
Impôt sur le revenu des particuliers	18 754 192	18 965 776
Impôt sur le revenu des sociétés	8 258 328	8 974 264
TPS	6 484 487	6 419 717
Droits et taxes d'accise et droits de douane	73 529	55 354
Total	**33 570 536**	**34 415 111**

www.adrc.gc.ca

6. Montants à payer aux provinces

Seuls les montants relevant de la compétence administrative de l'Agence et à verser directement par cette dernière aux provinces sont comptabilisés dans ces états financiers; ces comptes ont essentiellement trait au gouvernement du Québec. Les montants à verser aux provinces, aux territoires et aux autres organismes et qui sont réglés par d'autres ministères, par exemple le ministère des Finances pour les impôts des provinces, des territoires et des Premières nations, ne sont pas comptabilisés dans ces états financiers, puisqu'ils ne relèvent pas de la compétence de l'Agence.

7. Comptes de dépôts

L'Agence reçoit des dépôts remboursables pour assurer le respect de divers règlements. Les dépôts en main au 31 mars s'établissent comme suit :

	2003	2002
	(en milliers de dollars)	
Dépôts de garantie		
Solde au début de l'exercice	19 475	16 414
Plus : recettes	15 518	6 529
Moins : débours	(2 474)	(3 468)
Solde à la fin de l'exercice	**32 519**	**19 475**
Dépôts temporaires reçus des importateurs		
Solde au début de l'exercice	305	556
Opérations nettes durant l'exercice	393	(251)
Solde à la fin de l'exercice	**698**	**305**
Total des comptes de dépôts	33 217	19 780
Moins : titres détenus en fiducie	(5 084)	(3 064)
Comptes de dépôts nets	**28 133**	**16 716**

Le compte de dépôts de garantie a été établi afin de comptabiliser les sommes en espèces et les garanties exigées pour acquitter les droits de douanes et les taxes d'accise prévus sur les biens importés ainsi que les taxes de vente et d'accise à payer par les détenteurs de licence en vertu de la *Loi sur les douanes* et de la *Loi sur la taxe d'accise*.

Le compte des dépôts temporaires reçus des importateurs a été établi afin de comptabiliser les dépôts de garantie provisoires reçus des importateurs pour assurer la conformité aux divers règlements des douanes et de l'accise en ce qui concerne l'entrée temporaire de marchandises au pays.

Les titres détenus en fiducie par l'Agence sont des espèces et des obligations du gouvernement du Canada.

8. Montant net dû au Trésor au nom du gouvernement du Canada et de tiers

Le montant net déposé au Trésor du gouvernement du Canada comprend tous les montants perçus par l'Agence et déposés pendant l'exercice au Trésor au nom du gouvernement fédéral, des gouvernements provinciaux, des territoires et d'autres organisations.

Le montant net dû au Trésor au nom du gouvernement du Canada et de tiers est constitué de l'écart entre les actifs administrés (impôts non encore perçus et qui déposés au Trésor) et les autres passifs administrés que l'Agence doit payer à même le Trésor. L'évolution du montant net dû au Trésor pendant l'exercice est présentée ci-après :

	2003	2002
	(en milliers de dollars)	
Montant net dû au Trésor au nom du gouvernement du Canada et de tiers au début de l'exercice	15 058 154	19 586 227
Total des revenus nets administrés	238 005 647	233 744 019
Moins les revenus provinciaux versés directement aux provinces :		
Revenus administrés au titre de l'indemnisation des accidentés du travail de la Nouvelle-Écosse	(172 649)	(178 859)
Taxes de vente provinciales sur le tabac et l'alcool	(40 680)	(38 721)
Total des charges administrées	(7 551 186)	(7 590 056)
Montant net des fonds déposés au Trésor du gouvernement du Canada	(229 852 741)	(230 464 456)
Montant net dû au Trésor au nom du gouvernement du Canada et de tiers à la fin de l'exercice	**15 446 545**	**15 058 154**

9. Passifs éventuels

Les passifs éventuels comprennent les impôts qui ont déjà fait l'objet de cotisations, mais pour lesquels il y a opposition ou appel devant la Cour canadienne de l'impôt, la Cour fédérale du Canada ou la Cour suprême du Canada. Au 31 mars 2003, le montant conteste au niveau de l'Agence s'élevait à 7 641 millions de dollars (7 859 millions pour 2002) et un montant de 1 419 millions de dollars faisait l'objet d'appels devant les tribunaux (1 422 millions pour 2002). Le cas échéant, l'Agence a comptabilise une provision afin de tenir compte des montants estimatifs faisant l'objet d'oppositions ou d'appels qui pourraient être perdus et qu'il est possible d'estimer avec suffisamment de certitude (aucun montant pour 2003 et 366 millions de dollars pour 2002).

10. Revenu de TPS administré pour le gouvernement fédéral

Le tableau ci-dessous renferme des détails sur le revenu au titre de la taxe sur les produits et services (TPS) administré pour le gouvernement fédéral et présenté dans l'état des revenus administrés :

	2003	2002
	(en milliers de dollars)	
TPS nette des CTI et des remboursements	32 480 931	29 552 743
Crédits de taxes trimestriels de TPS	(3 081 696)	(2 982 663)
Revenu net de TPS	**29 399 235**	**26 570 080**

www.adrc.gc.ca

11. Intérêts et pénalités

L'Agence peut, dans certains cas, par exemple lorsqu'elle accuse des retards dans le traitement des opérations, en cas de difficultés financières des contribuables ou dans d'autres circonstances exceptionnelles, renoncer aux intérêts et aux pénalités réclamés ou qui seraient normalement réclamés. En vertu des différentes lois fiscales, les intérêts et les pénalités peuvent être annulés même s'ils ont déjà été réclamés des contribuables. Il est possible de prévoir une dispense en vertu de la *Loi sur la gestion des finances publiques* s'ils n'ont pas encore été réclamés des contribuables. Voici le montant des intérêts et des pénalités auxquels l'Agence a renoncé en vertu des pouvoirs qui lui sont conférés :

	2003	2002
	(en milliers de dollars)	
Intérêts et pénalités bruts gagnés	3 092 320	3 289 344
Moins les intérêts et pénalités annulés en vertu des pouvoirs conférés par la :		
Loi de l'impôt sur le revenu	(70 770)	(84 577)
Loi sur la taxe d'accise	(17 619)	(16 111)
Loi sur les douanes	(1 221)	(1 772)
	(89 610)	(102 460)
Moins les intérêts et pénalités pour lesquels une dispense a été accordée en vertu des pouvoirs conférés par la *Loi sur la gestion des finances publiques*	(230 901)	(185 459)
Intérêts et pénalités nets gagnés	**2 771 809**	**3 001 425**

12. Autres revenus administrés pour les gouvernements provinciaux et territoriaux et les Premières nations

Le tableau ci-après renferme des détails sur les autres revenus administrés pour les gouvernements provinciaux et territoriaux et les Premières nations et présentés dans l'état des revenus administrés :

	2003	2002
	(en milliers de dollars)	
Taxes de vente des Premières nations	3 749	2 612
Indemnisation des travailleurs accidentés de la Nouvelle-Écosse	172 649	178 859
Taxes de vente sur le tabac et l'alcool	40 680	38 721
Total	**217 078**	**220 192**

13. Revenus nets administrés au nom du Régime de pensions du Canada

Le tableau ci-après renferme des détails sur les revenus administrés pour le Régime de pensions du Canada et présentés dans l'état des revenus administrés :

	2003	2002
	(en milliers de dollars)	
Cotisations au RPC	25 166 344	22 935 376
Intérêts et pénalités	100 975	97 339
Provision pour mauvaises créances	(63 532)	(42 520)
Revenus nets du RPC	**25 203 787**	**22 990 195**

14. Opérations internes conclues avec le gouvernement fédéral

Le ministère des Finances verse, pour des revenus comme les impôts et les taxes des provinces, des territoires et des Premières nations, des paiements aux provinces, aux territoires et à d'autres organisations pour lesquelles l'Agence administre la perception des revenus. Les cotisations au Régime de pensions du Canada et à l'assurance-emploi, après déduction des paiements en trop remboursés par l'Agence et du recouvrement de prestations de sécurité de la vieillesse, sont déposées au Trésor par l'Agence et sont ensuite créditées au compte de Développement des ressources humaines Canada (DRHC), qui administre ces programmes par l'entremise du compte d'assurance-emploi et du compte du Régime de pensions du Canada.

L'Agence verse au Trésor toutes les sommes perçues pour l'impôt provincial, les cotisations au Régime de pensions du Canada et les cotisations d'assurance-emploi; par conséquent, ces états financiers ne comprennent pas les soldes des comptes interministériels connexes.

Les cotisations d'assurance-emploi administrées au nom du gouvernement fédéral comprennent la quote-part de l'employeur payée par le gouvernement fédéral. La TPS déclarée à l'Agence comprend la TPS payée par le gouvernement fédéral à ses fournisseurs. La TPS perçue par d'autres ministères est déposée au Trésor et déclarée à l'Agence et est donc comprise dans les revenus de TPS. Les droits de douane à l'importation administrés pour le compte du gouvernement fédéral comprennent les droits versés par ce gouvernement. Voici les montants en question :

	2003	2002
	(en milliers de dollars)	
Quote-part de l'employeur au titre des cotisations d'AE payée par le gouvernement fédéral	373 000	362 000
TPS payée par le gouvernement fédéral à ses fournisseurs	1 150 678	1 277 837
TPS cotisée sur les revenus d'autres ministères fédéraux	70 941	41 780
Droits de douane à l'importation payés par les ministères fédéraux	57 658	35 085

www.adrc.gc.ca

Rapport de gestion supportant les *états financiers vérifiés*

www.adirc.gc.ca

Rapport de gestion – Activités de l'Agence

Introduction

Cette section des états financiers fournit des renseignements additionnels non vérifiés sur les activités de l'Agence, telles que présentées dans l'État des résultats – Activités de l'Agence. Cette information est sous la comptabilité d'exercice intégrale.

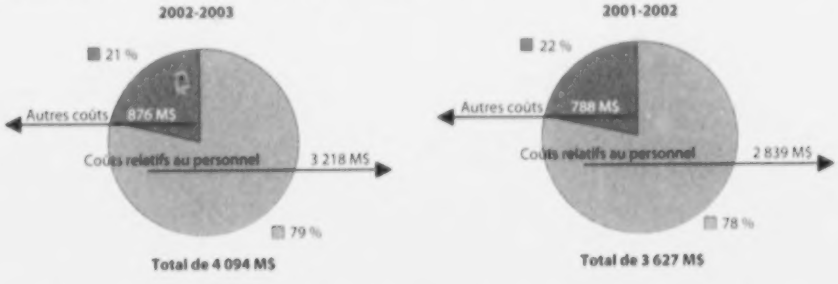
Gestion de l'Agence

La majeure partie de l'écart entre les dépenses des deux exercices provient des nouvelles autorisations reçues par l'Agence en 2002-2003, telles que les nouvelles initiatives annoncées dans les budgets du gouvernement fédéral, ou celles reliées aux efforts soutenus pour générer des revenus décrites dans l'Examen des ressources et de la gestion.

Coût net des opérations (selon les états financiers)

Les dépenses totales de l'Agence en 2002-2003 ont augmenté de 467 millions de dollars ou de 13 % par rapport à 2001-2002. Les coûts de l'Agence, tels que détaillés dans ses états financiers annuels, sont composés d'environ 79 % de coûts relatifs au personnel (salaires, autres avantages et indemnités) et d'environ 21 % pour d'autres coûts. La plupart de ces coûts sont liés aux coûts relatifs au personnel (p. ex., déplacements pour les vérificateurs, ordinateurs, locaux, remplacement de mobilier, etc.); les coûts relatifs au personnel sont donc le principal inducteur de coûts pour l'Agence, comme l'illustre la figure ci-dessous :

Tableau 1 : Coût net des opérations



Coûts relatifs au personnel (salaires, autres avantages et indemnités)

Les coûts relatifs au personnel de l'Agence (salaires, autres avantages et indemnités) ont augmenté d'environ 13 % ou de 379 millions de dollars par rapport à 2001-2002. De ce montant, 77 millions proviennent d'une augmentation de 3,8 % dans l'utilisation des équivalents temps plein; 123 millions viennent des taux salariaux plus élevés résultant surtout des conventions collectives, des augmentations liées à la croissance de l'économie, et du mouvement des employés dans les échelles salariales, etc. Le solde de 179 millions de l'augmentation de 379 millions de dollars vient des autres avantages et indemnités, et va de pair avec les augmentations de salaires décrites ci-dessus. Par exemple, les régimes d'avantages sociaux des employés ont augmenté de 112 millions (y compris 56 millions provenant d'une sous-estimation du montant réel par le Secrétariat du Conseil du Trésor en 2001-2002); 29 millions pour les indemnités de cessation d'emploi; 20 millions pour les autres avantages et indemnités comme les vacances, les prestations de maternité et les primes au rendement; et 18 millions pour l'assurance santé.

Autres coûts

Les autres coûts ont augmenté de 11 % ou d'environ 88 millions de dollars. La majorité de ces dépenses viennent appuyer les augmentations salariales notées ci-dessus. Les principales composantes de cette augmentation se rattachent aux locaux (18 millions de dollars), aux transports et communications (12 millions de dollars), aux services professionnels et spéciaux (20 millions de dollars), paiements de transfert (1 million de dollars), à l'achat de services de réparation et d'entretien (5 millions de dollars), à l'achat de matériel (8 millions de dollars), à l'amortissement des immobilisations (6 millions de dollars), à la location de matériel et autres (2 millions de dollars) et à la perte sur aliénations d'actifs (15 millions de dollars); et à une diminution des revenus non fiscaux de 8 millions de dollars; pour 95 millions de dollars. Ces dernières ont été compensées par des diminutions de fournitures et approvisionnements (6 millions de dollars); et des autres services et charges (un total de 1,6 million de dollars, incluant les autres services, 822 milles de dollars; la publicité, 327 milles de dollars; les services publics, 51 milles de dollars; et d'autres charges, 376 milles de dollars).

Introduction

Cette section des états financiers fournit des renseignements additionnels non vérifiés sur les activités de l'Agence, telles que présentées dans l'État des résultats – Activités de l'Agence. Cette information est basée la comptabilité d'exercice intégrale.

Gestion de l'Agence

La majeure partie de l'écart entre les dépenses des deux exercices provient des nouvelles autorisations reçues par l'Agence en 2002-2003, telles que les nouvelles initiatives annoncées dans les budgets du gouvernement fédéral, celles reçues pour efforts soutenus pour générer des revenus décrites dans l'Examen des ressources et de la gestion.

Coût net des opérations (selon les états financiers)

Les dépenses totales de l'Agence en 2002-2003 ont augmenté de 467 millions de dollars ou de 13 % par rapport à 2001-2002. Les coûts de l'Agence, tels que détaillés dans ses états financiers annuels, sont composés d'environ 70 % de coûts relatifs au personnel (salaires, autres avantages et indemnités) et d'environ 21 % pour d'autres coûts. La plupart de ces coûts sont liés aux coûts salariaux au personnel (p. ex., déplacements pour les vérifications, traitements, locaux, remplacement de matériel, etc.). Les coûts relatifs au personnel sont donc le principal indicateur de coûts pour l'Agence, comme l'illustre la figure ci-dessous.

Tableau 1 : Coût net des opérations

Coûts relatifs au personnel (salaires, autres avantages et indemnités)

Les coûts relatifs au personnel de l'Agence (salaires, autres avantages et indemnités) ont augmenté d'environ 13 % ou de 379 millions de dollars par rapport à 2001-2002. De ce montant, [illegible] millions proviennent d'une augmentation de 3 % dans l'utilisation des équivalents temps plein. 123 millions découlent des taux salariaux plus élevés résultant surtout des conventions collectives et des augmentations liées à la croissance de l'économie. 10 millions proviennent de comptes créditeurs salariaux. Le solde de 179 millions de l'augmentation de 379 millions de dollars reçus des autres avantages et indemnités, y compris les montants versés lors de sorties des effectifs. Par exemple, les régimes d'avantages sociaux des employés ont augmenté de 112 millions de dollars, compte tenu de 50 millions provenant d'une sous-estimation du montant requis par le Secrétariat du Conseil du Trésor en 2001-2002, 20 millions pour les indemnités de cessation d'emploi, 20 millions pour les autres avantages et indemnités (comme les indemnités pour prestations de maternité et les primes au bilinguisme) et 18 millions pour l'assurance-santé.

Autres coûts

Les autres coûts ont augmenté de 116 millions ou de 18 millions de dollars. La majeure partie des dépenses devraient appuyer les augmentations salariales négociées collectivement. Les principales composantes de cette augmentation se rattachent aux locaux (28 millions de dollars), aux transports et communications (12 millions de dollars), aux services professionnels et spéciaux (20 millions de dollars), paiements de transfert (1 million de dollars), achat de services de réparation et d'entretien (5 millions de dollars), achat de matériel (8 millions de dollars), amortissement des immobilisations (3 millions de dollars), achat de matériel et autres (2 millions de dollars) et la perte sur aliénations d'actifs (15 millions de dollars). Ces augmentations ont été [illegible] par une diminution des taxes pour les aéroports (6 millions de dollars), pour 08 millions de dollars. Ces dernières ont été compensées par des diminutions de [illegible] et d'approvisionnements (6 millions de dollars) et des autres services et charges (environ 1 million de dollars, en raison des autres services (22 millions de dollars), la publicité (27 millions de dollars), les services publics (5 millions de dollars) et d'autres charges (20 millions de dollars).

Discussion et analyse de la gestion – Revenus administrés

Introduction

Les états financiers – activités administrées, tiennent compte du total des actifs et des passifs, des revenus fiscaux et non fiscaux, des charges et des flux de trésorerie administrés par l'ADRC pour le compte du gouvernement du Canada, des gouvernements provinciaux et territoriaux, des Premières nations et autres organismes gouvernementaux. Les revenus fiscaux sont reconnus selon la méthode de comptabilité d'exercice et sont nettes des déductions applicables et des crédits alloués conformément aux diverses lois. L'année précédente, qui était auparavant reportée selon la méthode de comptabilité de caisse, a été rajustée pour tenir compte des effets de la comptabilité d'exercice.

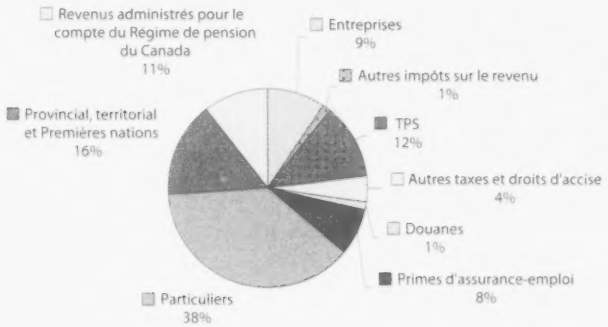
Analyse des revenus administrées pour le compte du gouvernement fédéral

Les revenus fédéraux relatifs à l'impôt sur le revenu étaient inférieures de 135 millions de dollars en 2002-2003 par rapport en 2001-2002. Les revenus de l'impôt sur le revenu des particuliers ont augmenté de 1,5 milliards de dollars, tandis que les revenus de l'impôt sur le revenu des entreprises ont diminué de 2 milliards de dollars. D'autres revenus relatives à l'impôt sur le revenu ont augmenté de 365 millions de dollars. L'augmentation relative à l'impôt sur le revenu des particuliers est en grande partie conforme à l'augmentation de 3,3 % en revenu personnel et rajusté aux fins des répercussions des mesures de réduction de l'impôt présentées au budget de février 2000 et de la *Mise à jour de l'état économique et du budget* d'octobre 2000. La baisse des revenus de l'impôt sur le revenu des entreprises s'explique en raison des répercussions des pertes reportées de 2001 et des réductions au taux de l'impôt sur le revenu des entreprises.

Il y a eu une augmentation de 4,1 milliards de dollars pour les autres taxes et droits. Les revenus relatives à la TPS ont augmenté de 2,8 milliards de dollars, ce qui est principalement le résultat d'une forte croissance de la demande du consommateur, particulièrement pour les produits durables et les nouveaux logements. Les droits d'importation des douanes ont augmenté de 147 millions de dollars, ce qui tient compte d'une forte augmentation au niveau des importations assujetties aux tarifs. Le restant des taxes et des droits d'accise était de 1,1 milliard de dollars plus élevé, ce qui est attribuable à l'introduction au 1er avril 2002 des frais de sécurité des voyageurs aériens et aux augmentations de la taxe d'accise sur le tabac.

Les primes d'assurance-emploi ont augmenté de 244 millions de dollars en raison de l'augmentation du nombre de personnes employées et payant des primes, augmentation compensée passablement par la réduction des primes.

Tableau 2 : Revenus 2002-2003



www.adrc.gc.ca

Information financière supplémentaire non vérifiée

Renseignements sur le rendement financier – Crédits parlementaires

Introduction

Cette section fournit des détails sur le rendement de la gestion des ressources de l'Agence, pour rendre compte au Parlement de l'utilisation des crédits en 2002-2003. Ces renseignements complètent ceux qui sont fournis dans le *Rapport annuel de l'ADRC* et satisfont aux exigences en matière de rapport établies pour les rapports ministériels sur le rendement. Ils sont aussi conformes aux renseignements sur l'ADRC figurant dans les Comptes publics de 2002-2003.

Méthode d'établissement des rapports financiers

Le financement de l'ADRC est fourni par le Parlement au moyen de crédits annuels (selon la méthode de comptabilité de caisse modifiée). L'ADRC rend compte de ses dépenses et de son rendement au Parlement dans le *Rapport annuel de l'ADRC* et fournit dans cette section, selon la même méthode de comptabilité, des détails sur la gestion des crédits parlementaires. Cependant, ces renseignements ne tiennent pas compte, par exemple, de certains rajustements de comptabilité d'exercice comme ceux relatifs aux services fournis par d'autres ministères, qui font partie de l'état des résultats vérifié.

En plus de respecter les exigences en matière de rapport indiquées ci-dessus, l'ADRC doit aussi préparer ses états financiers annuels conformément avec les principes de comptabilité qui correspondent à ceux appliqués dans la préparation des états financiers du gouvernement du Canada (méthode de la comptabilité d'exercice intégrale). En conséquence, l'État des résultats – Activités de l'Agence comprend des rajustements de comptabilité d'exercice, notamment pour les services fournis par d'autres ministères dont il est fait mention ci-dessus.

D'un bout à l'autre du *Rapport annuel de l'ADRC* ainsi que dans cette section, la méthode de la comptabilité de caisse modifiée est utilisée. Un rapprochement entre les dépenses indiquées dans le rapport sur le rendement et celles figurant dans l'État des résultats – Activités de l'Agence se trouve dans le Tableau 9.

Information financière de l'ADRC

Tableau 3 : Activités de l'Agence

Agence des douanes et du revenu du Canada	**2002-2003** (en milliers de dollars)
Dépenses prévues	3 363 758
Autorisations finales	3 965 970
Dépenses réelles	3 824 904

Revenus perçus par l'Agence

Les rentrées de fonds brutes perçues par l'ADRC totalisent quelques 238,4 milliards de dollars, une augmentation de 1,9 % par rapport aux 234,0 milliards de dollars de 2001-2002, une fois qu'elles sont retraitées selon la méthode de la comptabilité d'exercice intégrale.

	2001-2002	**2002-2003**
	(en milliers de dollars)	
Gouvernement fédéral	172 055 687	175 565 370
Gouvernements provinciaux et territoriaux et Premières nations	38 698 137	37 236 490
Régime de pensions du Canada	22 990 195	25 203 787
Total	**233 744 019**	**238 005 647**

Vue d'ensemble

Le montant des dépenses prévues indiqué antérieurement représente le financement original de 3 363,8 millions de dollars approuvé par le Parlement, de même que les Budgets supplémentaires des dépenses et les autres approbations du Conseil du Trésor, redressements législatifs, ou de rajustements à la fin de l'exercice de 602,1 millions de dollars approuvés durant l'exercice 2002-2003. Ceci représente une augmentation en cours d'année de 18 % par rapport au Budget principal des dépenses original.

Autorisations approuvées par le Parlement en 2002-2003	(en millions de dollars)	
Budget principal des dépenses		**3 363,8**
Budget supplémentaire des dépenses (A) *		
Mise en oeuvre de nouvelles initiatives annoncées dans les budgets du Gouvernement fédéral :		
• Rapports sur les marchés de construction fédéraux;	23,8	
• Projet d'amélioration de la réceptivité du crédit pour la TPS/TVH;	23,6	
• Système d'information financière;	4,7	
• Initiative de contrôle des produits intégrés de la criminalité;	0,3	
• Mesures fiscales affectant les particuliers;	0,8	
• Report des versements provisionnels d'impôt des sociétés par les petites entreprises;	0,5	
• Surcharge pour la sécurité des voyageurs aériens; et	4,6	
• Impôt calculé sur le revenu	24,6	
Mise en oeuvre d'initiatives de politique :		
• Révision de la *Loi sur l'accise*;	8,4	
• Gouvernement en direct; et	12,4	
• Réduction du financement pour la super déduction de la Recherche scientifique et développement expérimental	(1,2)	
Responsabilités de l'Agence pour la protection de la frontière et le bien-être des résidents du Canada :		
• Journée mondiale de la jeunesse 2002; et	1,0	
• Sommet du G8	0,3	
Autres rajustements	9,1	
	112,9	
Budget supplémentaire des dépenses (B) *		
• Accès aux marchés pour les pays les moins avancés	0,8	
• Rajustement aux revenus disponibles; remboursement de la province de Québec – Ministère du revenu du Québec (MRQ) pour paiement en trop pour l'administration de la Taxe sur les produits et services	12,0	
• TPSGC – contrats de services	2,5	
• Transferts de ressources entre salaires et fonctionnement et entretien	5,0	
• Sécurité publique et antiterrorisme	(1,8)	
	18,5	
Rajustements techniques et de fin d'exercice		
• Report de 2001-2002 à 2002-2003 *	168,9	
• Approbation de conventions collectives *	181,3	
• Crédit 5 – Allocations de maternité et indemnités de départ *	44,5	
• Régimes de prestations aux employés – Rajustement technique	70,0	
• Autres rajustements *	6,0	
	470,7	
Total partiel pour les Budgets supplémentaires des dépenses A, B et les rajustements techniques		**602,1**
Autorisations totales		**3 965,9**

* Exclut les Régimes de prestations aux employés

www.adrc.gc.ca

Tableaux sur le rendement financier

Introduction

Les tableaux qui suivent fournissent de l'information financière sur les résultats de l'Agence au cours de l'exercice 2002-2003. Elles comparent les dépenses prévues avec les autorisations totales du Parlement de même qu'avec les dépenses réelles pour l'exercice.

L'information est présentée au niveau de l'Agence, du secteur d'activité et par direction générale fonctionnelle; de même que par autorisation, par article de dépenses et par type de revenu et dépense. On y trouve aussi les dépenses pour les projets d'immobilisation et les coûts des services fournis sans frais par d'autres ministères.

Tableaux sur le rendement financier

Tableau		Page
Tableau 1	Sommaire des crédits approuvés	2-58
Tableau 2	Comparaison entre les dépenses prévues et les dépenses réelles	2-59
Tableau 3	Comparaison de données historiques – Dépenses prévues et dépenses réelles	2-60
3.1	Détails des besoins financiers par article	2-60
3.2	Coûts des services fournis par d'autres ministères sans frais	2-61
Tableau 4	Revenus non-fiscaux provenant des Activités de l'Agence	2-62
4.1	Revenus non-fiscaux disponibles – En vertu de *La Loi sur l'ADRC*	2-63
4.2	Revenus non-fiscaux disponibles – Initiatives de facturation externes	2-64
4.3	Revenus non-fiscaux non disponibles	2-65
Tableau 5	Paiements législatifs	2-65
Tableau 6	Paiements de transfert	2-65
Tableau 7	Besoins en ressources par organisation (fonctionnelle) et secteur d'activité	2-66
Tableau 8	Projets	2-67
8.1	Projets – Plan d'investissement	2-67
8.2	Projets de capital principal	2-68
8.3	Projets – Plan de gestions des biens	2-69
Tableau 9	Rapprochement des dépenses rapportées dans le Rapport sur le rendement à l'État des résultats – Activités de l'Agence pour 2002-2003	2-70
9.1	Rapprochement par article	2-71

Tableau 1 : Sommaire des crédits approuvés

		Besoins financiers par autorisation		
	(en milliers de dollars)	**Dépenses prévues 2002-2003**	**Autorisations finales 2002-2003**	**Dépenses réelles 2002-2003**
Crédit				
1	Dépenses de fonctionnement	2 635 462	3 144 878	**3 010 274**
5	Dépenses en capital	23 349	23 840	**23 840**
10	Contributions	110 326	115 769	**109 307**
(L)	Ministre du Revenu national – Traitement et allocation pour automobile	65	67	**67**
(L)	Dépenses des revenus reçus par le biais de la conduite des opérations en vertu de l'article 60 de la *Loi sur l'Agence des douanes et du revenu du Canada* [1]	24 888	37 366	**37 366**
(L)	Contributions aux régimes de prestations des employés	431 668	501 775	**501 775**
(L)	Versements des Allocations spéciales pour les enfants	138 000	134 498	**134 498**
(L)	Dépenses provenant de la vente de biens excédentaires de l'État		588	**588**
(L)	Montants adjugés par les tribunaux		1 275	**1 275**
(L)	Remboursement de revenus de l'année précédente		5 914	**5 914**
	Total de l'Agence	**3 363 758**	**3 965 970**	**3 824 904**

[1] Les autorisations et les dépenses réelles comprennent 2 254 K$ de revenus disponibles payées à la province de Québec pour l'administration conjointe des taxes de vente fédérale et provinciale. Les autres montants payés à la province de Québec se retrouvent au Crédit 10 – Contributions. D'autres informations sont fournies au Tableau 6.

www.adrc.gc.ca

Tableau 2 : Comparaison entre les dépenses prévues et les dépenses réelles

Dépenses prévues par opposition aux dépenses réelles par secteur d'activité à l'Agence (en milliers de dollars)

Secteurs d'activité	ÉTP	Fonctionnement	Dépenses en Capital	Subventions et contributions votées	Total partiel : Dépenses brutes votées	Subventions et contributions législatives	Total des dépenses brutes	Moins : Revenus disponibles[2]	Total des dépenses nettes
Services fiscaux [1]	29 026	1 778 774		110 326	1 889 100		1 889 100	103 018	1 786 082
Autorisations finales	*31 263*	*2 110 649*		*115 769*	*2 226 418*		*2 226 418*	*100 664*	*2 125 754*
Dépenses réelles	**29 723**	**2 065 932**		**109 307**	**2 175 239**		**2 175 239**	**100 664**	**2 074 575**
Programmes de prestations et autres services [1]	1 036	57 868			57 868	138 000	195 868	380	195 488
Autorisations finales	*1 217*	*91 454*			*91 454*	*134 498*	*225 952*	*380*	*225 572*
Dépenses réelles	**1 115**	**83 089**			**83 089**	**134 498**	**217 587**	**380**	**217 207**
Appels [1]	1 291	88 644			88 644		88 644	8 436	80 208
Autorisations finales	*1 379*	*102 819*			*102 819*		*102 819*	*6 352*	*96 467*
Dépenses réelles	**1 256**	**99 883**			**99 883**		**99 883**	**6 352**	**93 531**
Services douaniers [1]	8 398	568 768	23 349		592 117		592 117	–	592 117
Autorisations finales	*8 218*	*692 769*	*23 840*		*716 609*		*716 609*	–	*716 609*
Dépenses réelles	**7 855**	**636 840**	**23 840**		**660 680**		**660 680**		**660 680**
Gestion et orientation de l'entreprise [1]	7 800	738 918			738 918		738 918	29 055	709 863
Autorisations finales	*7 474*	*837 034*			*837 034*		*837 034*	*35 466*	*801 568*
Dépenses réelles	**7 530**	**814 377**			**814 377**		**814 377**	**35 466**	**778 911**
Total de l'Agence									
Dépenses prévues	47 551	3 232 972	23 349	110 326	3 366 647	138 000	3 504 647	140 889	3 363 758
Autorisations finales	*49 551*	*3 834 725*	*23 840*	*115 769*	*3 974 334*	*134 498*	*4 108 832*	*142 862*	*3 965 970*
Dépenses réelles	**47 479**	**3 700 121**	**23 840**	**109 307**	**3 833 268**	**134 498**	**3 967 766**	**142 862**	**3 824 904**
Autres revenus et dépenses									
Revenus non fiscaux									
Revenus disponibles – En vertu de la *Loi sur l'ADRC* [3]									24 888
Autorisations finales									*37 366*
Revenus réels									**37 366**
Revenus non disponibles provenant des Activités de l'Agence [4]									163 328
Autorisations finales									*30 432*
Revenus réels									**30 432**
Coût des services fournis par autres ministères sans frais [5]									446 000
Autorisations finales									*506 613*
Dépenses réels									**506 613**
Coût net du programme [1]									3 621 542
Autorisations finales									*4 404 785*
Dépenses réelles									**4 263 719**

1 Les données en caractères ordinaires sont les dépenses prévues selon le rapport de 2002-2003 sur les plans et priorités; les données en caractères italiques indiquent le total des autorisations à partir du Budget principal et des Budgets supplémentaires des dépenses et autres autorisations. Les données en caractères gras indiquent les dépenses/revenus réels.

2 Inclut seulement les recettes à valoir sur le crédit; n'inclut pas les revenus disponibles en vertu de l'article 60 de la *Loi sur l'ADRC*.

3 Les détails se trouvent dans le Tableau 4.1

4 Les détails des revenus réels se trouvent dans le Tableau 4.3. Le montant original des dépenses prévues de 163 328 K$ comprend 125 049 K$ en intérêts, pénalités pour la TPS/TVH, les douanes et l'accise, ainsi que les amendes et saisies (qui paraissent maintenant exclusivement dans les activités administrées de l'Agence) ; et 38 279 K$ de revenus non-disponibles non fiscaux provenant des Activités de l'Agence.

5 Les détails se trouvent dans le Tableau 3.2

Tableau 3 : Comparaison de données historiques – Dépenses prévues et dépenses réelles

Dépenses prévues par opposition aux dépenses réelles par secteur d'activité à l'Agence (en milliers de dollars)					
Secteurs d'activité	**Dépenses réelles 2000-2001**	**Dépenses réelles 2001-2002**	**Dépenses prévues 2002-2003**	**Autorisations finales 2002-2003**	**Dépenses réelles 2002-2003**
Services fiscaux	1 751 826	1 855 462	1 786 082	2 125 754	**2 074 575**
Programmes de prestations et autres services	154 152	178 464	175 147	205 231	**204 654**
Appels	70 989	75 052	80 208	96 467	**93 531**
Services douaniers	495 885	560 189	592 117	716 609	**660 680**
Gestion et orientation de l'entreprise	628 602	730 116	709 863	801 568	**778 911**
Total partiel	3 101 454	3 399 283	3 343 417	3 945 629	**3 812 351**
Plus : Programmes de prestations et autres services (allocations pour les frais de chauffage) [1]	1 459 267	42 211	20 341	20 341	**12 553**
Total	4 560 721	3 441 494	3 363 758	3 965 970	**3 824 904**

[1] Les dépenses réelles de 12 553 K$ sont selon la méthode de comptabilité de caisse. L'état des résultats pour les activités administrées présente un montant de (1 117 K$), selon la base de la comptabilité d'exercice intégrale.

Tableau 3.1 : Détails des besoins financiers par article

(en milliers de dollars)	**Dépenses réelles 2000-2001**	**Dépenses réelles 2001-2002**	**Dépenses prévues 2002-2003**	**Autorisations finales 2002-2003**	**Dépenses réelles 2002-2003**
Personnel					
Traitement et salaires	2 015 040	2 259 535	2 158 405	2 615 823	**2 495 115**
Cotisations aux régimes de prestations des employés	414 548	390 100	431 668	501 775	**501 775**
Total partiel	2 429 588	2 649 635	2 590 073	3 117 598	**2 996 890**
Produits et services [1]					
Transports et communications	174 010	184 610	175 077	198 508	**194 662**
Information	4 948	6 583	4 893	6 150	**6 031**
Services professionnels et spéciaux	146 830	176 198	160 409	199 642	**195 773**
Locations	11 414	12 032	13 287	14 703	**14 418**
Achat de services de réparation et d'entretien	81 890	79 045	82 980	85 898	**84 234**
Services publics, fournitures et approvisionnements	64 176	62 611	65 463	56 556	**55 460**
Autres subventions et paiements	1 461 632	42 923	2 339	23 005	**22 559**
Acquisition de machines et de matériel	94 501	110 748	138 451	132 665	**130 094**
Total partiel	2 039 401	674 750	642 899	717 127	**703 231**
Capital					
Acquisition de terrains, de bâtiments et d'ouvrages	2 888	24 882	23 349	23 840	**23 840**
Paiements de transfert					
Subventions (paiements législatifs)	102 689	125 026	138 000	134 498	**134 498**
Contributions	118 953	108 125	110 326	115 769	**109 307**
Total partiel	221 642	233 151	248 326	250 267	**243 805**
Dépenses brutes	4 693 519	3 582 418	3 504 647	4 108 832	**3 967 766**
Moins : Revenus disponibles [2]	(132 798)	(140 924)	(140 889)	(142 862)	**(142 862)**
Dépenses nettes	4 560 721	3 441 494	3 363 758	3 965 970	**3 824 904**

[1] Les autorisations des Produits et services ont été établies selon les dépenses réelles (réparties proportionnellement).

[2] Inclut seulement les recettes à valoir sur le crédit, n'inclut pas les revenus disponibles en vertu de l'article 60 de la *Loi sur l'ADRC*.

www.adrc.gc.ca

Tableau 3.2 : Coût des services fournis par d'autres ministères sans frais

(en milliers de dollars)	Dépenses réelles 2000-2001	Dépenses réelles 2001-2002	Dépenses prévues 2002-2003	Autorisations finales 2002-2003	Dépenses réelles 2002-2003
Installations fournies par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	214 326	222 495	220 000	241 016	**241 016**
Part de l'employeur des coûts des avantages sociaux et des primes d'assurances acquittée par le Secrétariat du Conseil du Trésor	112 842	169 465	161 900	187 134	**187 134**
Services juridiques fournis par le ministère de la Justice	57 907	65 072	57 900	69 362	**69 362**
Services de vérification fournis par le Bureau du vérificateur général	3 270	4 000	3 300	4 089	**4 089**
Indemnités des accidents du travail fournies par le ministère du Développement des ressources humaines	3 032	2 811	2 900	2 940	**2 940**
Services liés à la paie fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) *		1 865		2 072	**2 072**
Coût total des services fournis par d'autres ministères sans frais	391 377	465 708	446 000	506 613	**506 613**

* Ces coûts n'étaient pas inclus dans les rapports des années précédentes

Revenus non-fiscaux

En vertu de son mandat, l'ADRC a la responsabilité de percevoir les revenus fiscaux; ceux-ci sont décrits plus tôt dans les États financiers vérifiés – Activités administrées, de même que d'autres catégories de revenus non-fiscaux telles les intérêts, les pénalités, les amendes, les saisies, etc. L'ADRC a également la responsabilité de percevoir les revenus non-fiscaux (disponibles ou non-disponibles) tout comme les autres ministères et agences gouvernementaux. À compter de l'exercice 2002-2003, l'ADRC a adopté la méthode de la comptabilité d'exercice intégrale à la fois pour les revenus fiscaux et non-fiscaux. Par conséquent, on a retraité les données pour un seul exercice (2001-2002) selon cette nouvelle méthode.

Tableau 4 : Revenus non-fiscaux provenant des Activités de l'Agence

(en milliers de dollars)	Revenus réels 2001-2002	Revenus prévus 2002-2003	Revenus réels 2002-2003
Revenus non-fiscaux disponibles provenant des Activités de l'Agence			
Recettes à valoir sur le Crédit 1 – Dépenses de fonctionnement			
Administration du Régime de pensions du Canada	62 680	63 676	**64 929**
Administration de l'assurance-emploi	78 244	77 213	**77 933**
Total partiel	140 924	140 889	**142 862**
En vertu de l'article 60 de la *Loi sur l'ADRC* [1]	30 956	24 888	**37 366**
Total partiel	171 880	165 777	**180 228**
Revenus non-fiscaux non-disponibles provenant des Activités de l'Agence [2]	36 952	38 279	**30 432**
Total partiel	36 952	38 279	**30 432**
Total	**208 832**	**204 056**	**210 660**

[1] Les détails se retrouvent au Tableau 4.1

[2] Les détails se retrouvent au Tableau 4.3

www.adrc.gc.ca

Tableau 4.1 : Revenus non-fiscaux disponibles – En vertu de la *Loi sur l'ADRC*

(en milliers de dollars)	Dépenses réelles 2001-2002	Dépenses prévues 2002-2003	Dépenses réelles 2002-2003
Remboursements des dépenses de l'année antérieure [1]	2 979	992	4 600
Ventes des produits et services			
Droits et privilèges			
Droits d'agréments des courtiers	378	380	384
Droits d'entrepôt des douanes	1 249	1 000	1 176
Autres	241	100	677
Services de nature réglementaire			
Droits reliés aux décisions	2 186	2 000	1 837
Programmes à la frontière Canada / États-Unis	–	–	1 791
Autres	1 133	705	1 288
Services de nature non-réglementaire			
Administration des programmes provinciaux	21 519	19 088	23 555
Droits reliés aux services spéciaux	1 761	1 846	1 736
Autres	585	873	1 457
Autres droits et redevances	36	75	27
Total partiel	32 067	27 059	38 528
Moins : Montants perçus pour le compte des autres ministères	1 111	2 171	1 162
Total des revenus disponibles en vertu de l'article 60 de la *Loi sur l'ADRC* (rentrées de fonds) [2]	30 956	24 888	37 366

[1] Voir la note au Tableau 6

[2] D'après la méthode de comptabilité de caisse. Les revenus disponibles pour l'ADRC sont enregistrées à 31 886 K$ en vertu de la méthode de comptabilité d'exercice intégrale tel qu'indiqué à la remarque 4a) de l'État des résultats – Activités de l'Agence.

Tableau 4.2 : Revenus non-fiscaux disponibles – Initiatives de facturation externes [1]

Frais pour les utilisateurs externes/Nom de l'initiative (en milliers de dollars)	Source du droit de facturation	Estimation du coût total du programme sans tenir compte des barèmes	Revenus en recouvrement de coûts et frais d'utilisation 2001-2002	2002-2003
Ventes de biens et services				
a. Droits et privilèges				
a.1 Frais d'agrément des courtiers				
Frais d'agrément et d'examen des courtiers	Loi sur les douanes	384	378	384
a.2 Frais d'entreposage dans les entrepôts de douanes				
Frais d'agrément d'entrepôts d'attente des douanes	Loi sur les douanes	584	585	584
Frais d'agrément d'entrepôts de stockage	Loi sur les douanes	592	664	592
a.3 Technologie IONSCAN	Loi sur l'ADRC, Sec. 60	591	241	591
TOTAL DES DROITS ET PRIVILÈGES		**2 151**	**1 868**	**2 151**
b. Services de nature réglementaire				
b.1 Frais de décision				
Frais de décision	LAFP, Sec. 19	2 000	2 169	1 837
b.2 Autres services de nature réglementaire				
Accord de fixation préalable des prix de transfert	Loi sur l'ADRC, Sec. 60	1 313	321	504
Frais d'entreposage à Queen's Frontier	Loi sur les douanes	659	717	659
b.3 Programmes concernant la frontière Canada/États-Unis				
NEXUS	Loi sur les douanes	1 588	0	1 588
Programme FAST	Loi sur les douanes	203	0	203
TOTAL DES SERVICES DE NATURE RÉGLEMENTAIRE		**5 763**	**3 208**	**4 790**
c. Autres biens et services (services non réglementaires)				
c.1 Administration des programmes provinciaux [2]				
Compensation des remboursements provinciaux – Prévision globale	Loi sur l'ADRC, Sec. 60	369	145	369
Remboursement aux visiteurs du Québec	Loi sur l'ADRC, Sec. 60	652	297	652
Renouvellement de la forêt en Colombie-Britannique	Loi sur l'ADRC, Sec. 60	480	0	560
Changement du taux de l'impôt sur le revenu des particuliers en CB	Loi sur l'ADRC, Sec. 60	0	98	0
Indemnisation des accidentés du travail en Nouvelle-Écosse	Loi sur l'ADRC, Sec. 60	522	308	522
Crédit d'impôt foncier de l'Ontario	Loi sur l'ADRC, Sec. 60	1 803	1 344	1 803
Crédit d'impôt sur l'énergie en Alberta	Loi sur l'ADRC, Sec. 60	0	845	0
Remise sur les frais d'énergie en CB	Loi sur l'ADRC, Sec. 60	0	493	0
Crédit d'impôt sur la prospection minière en CB	Loi sur l'ADRC, Sec. 60	0	149	0
TED provincial des sociétés	Loi sur l'ADRC, Sec. 60	0	0	99
Recouvrement de l'impôt provincial sur les ventes	Loi sur l'ADRC, Sec. 60	6 271	4 065	6 271
Programmes provinciaux de crédit d'impôt	Loi sur l'ADRC, Sec. 60	1 893	2 127	1 893
c.2 Frais de services spéciaux				
Service spécial des douanes hors site	Loi sur l'ADRC, Sec. 60	1 221	1 058	1 221
Service spécial des douanes en dehors des heures normales	Loi sur les douanes	511	688	511
c.3 Autres services non réglementaires				
Voyages de vérification à l'étranger	Loi sur l'ADRC, Sec. 60	250	119	215
CANPASS	Loi sur les douanes	236	218	236
Assistance technique internationale	Loi sur l'ADRC, Sec. 60	600	52	600
Projet de vérification consolidée	Loi sur l'ADRC, Sec. 60	326	0	326
TOTAL DES SERVICES NON RÉGLEMENTAIRES		**15 135**	**12 006**	**15 279**
TOTAL GÉNÉRAL		**23 048**	**17 081**	**22 220**

[1] Selon la méthode de comptabilité de caisse modifiée. Les montants selon la méthode de comptabilité d'exercice intégrale pour les exercices 2001-2002 et 2002-2003 sont de 17 668 K$ et 22 277 K$ respectivement.

[2] Les Frais de crédit d'impôt provincial (y compris le Crédit d'impôt sur le Film et la TV en CB, le Crédit d'impôt sur la Recherche et développement scientifique de la CB), et les majorations et prélèvements provinciaux sur le tabac et l'alcool, selon l'Accord sur le Recouvrement de l'impôt, correspondant à des montants de 10,7 M$ et 572 K$ respectivement, étaient basés sur un accord fondé sur une formule de calcul et négocié par Finances Canada et ne sont pas pris en compte dans cet exercice. Seulement les programmes provinciaux de recouvrement de coûts qui ne sont pas couverts par les Accords de recouvrement de l'impôt sont inclus.

www.adrc.gc.ca

Tableau 4.3 : Revenus non-fiscaux non disponibles

(en milliers de dollars)	Revenus réels 2001-2002	Revenus réels 2002-2003
Redressements des sommes à payer des années antérieures	1 594	**3 865**
Ventes de produits et services		
Droits et privilèges		
Boutiques hors taxes	5 531	**826**
Édifices publics et location de biens		
Location et utilisation de biens publics	645	**637**
Services de nature réglementaire		
Autres	18	**9**
Autres droits et redevances	286	**396**
Produit de la vente de biens excédentaires de l'État	327	**588**
Divers		
Recouvrement d'avantages sociaux des employés	25 512	**24 056**
Autres	3 028	**44**
Intérêts payés sur les revenus non-fiscaux – Autres	11	**11**
Total des revenus non-fiscaux non disponibles	36 952	**30 432**

Tableau 5 : Paiements législatifs

Paiements législatifs par secteur d'activité (en milliers de dollars)					
Secteur d'activité	**Dépenses réelles 2000-2001**	**Dépenses réelles 2001-2002**	**Dépenses prévues 2002-2003**	**Autorisations finales 2002-2003**	**Dépenses réelles 2002-2003**
Programmes de prestations et autres services	102 689	125 026	138 000	134 498	**134 498**
Total	102 689	125 026	138 000	134 498	**134 498**

Remarque : Ces montants représentent les versements faits à partir du crédit législatif des allocations spéciales pour enfants.

Tableau 6 : Paiements de transfert

Paiements de transfert par secteur d'activité (en milliers de dollars)					
Secteur d'activité	**Dépenses réelles 2000-2001**	**Dépenses réelles 2001-2002**	**Dépenses prévues 2002-2003**	**Autorisations finales 2002-2003**	**Dépenses réelles 2002-2003**
Services fiscaux	118 953	108 125	110 326	115 769	**109 307**
Total	118 953	108 125	110 326	115 769	**109 307**

Remarque : Ces montants représentent les contributions versées à la province de Québec au titre de l'administration commune des taxes de vente fédérale et provinciale, à partir du Crédit 10 – Contributions. De plus, une somme de 2 254 K$ a été payée à la province de Québec (sous le crédit législatif pour les « Dépenses des revenus reçus par le biais de la conduite de ses opérations en vertu de l'Article 60 de la *Loi sur l'Agence des douanes et du revenu du Canada* »). Cette somme de 2 254 K$ était un remboursement à l'Agence en 2002-2003 par la province de Québec, de paiements faits par l'Agence durant l'exercice 2001-2002. Les paiements de transfert comprennent aussi une contribution de 540 K$ en 2002-2003 à l'Association canadienne de construction d'habitations résidentielles.

Tableau 7 : Besoins en ressources par organisation (fonctionnelle) et secteur d'activité

Comparaison des dépenses prévues, approuvées et des dépenses réelles par organisation et par secteur d'activité pour 2002-2003

Organisation	Secteurs d'activité					
	Services fiscaux	Programmes de prestations et autres services	Appels	Services douaniers	Gestion et orientation de l'entreprise	Total de l'organisation
	(en milliers de dollars)					
Bureau de direction [1]	–	–	–	–	5 170	5 170
Autorisations finales	–	–	–	–	*5 629*	*5 629*
Dépenses réelles	–	–	–	–	**4 885**	**4 885**
SC, Direction générale de la politique et de la législation [1]	176 360	–	–	–	7 193	183 553
Autorisations finales	*193 268*	–	–	–	*12 214*	*205 482*
Dépenses réelles	**185 364**	–	–	–	**12 258**	**197 622**
SC, Direction générale des cotisations et des recouvrements (C et R) [1]	798 340	181 882	–	–	–	980 222
Autorisations finales	*1 015 137*	*212 057*	–	–	–	*1 227 194*
Dépenses réelles	**1 007 673**	**203 977**	–	–	–	**1 211 650**
SC, Direction générale des douanes [1]	–	–	–	561 952	–	561 952
Autorisations finales	–	–	–	*634 812*	–	*634 812*
Dépenses réelles	–	–	–	**587 311**	–	**587 311**
SC, Direction générale des programmes d'observation (DGPO) [1]	703 202	–	–	–	–	703 202
Autorisations finales	*787 808*	–	–	–	–	*787 808*
Dépenses réelles	**761 648**	–	–	–	–	**761 648**
SC, Direction générale des appels [1]	–	–	88 676	–	–	88 676
Autorisations finales	–	–	*101 782*	–	–	*101 782*
Dépenses réelles	–	–	**98 888**	–	–	**98 888**
SC, Opérations régionales [1]	52 861	–	–	–	–	52 861
Autorisations finales	*40 448*	–	–	–	–	*40 448*
Dépenses réelles	**38 080**	–	–	–	–	**38 080**
SC, Direction générale des affaires publiques [1]	16 361	–	–	–	–	16 361
Autorisations finales	*49 680*	–	–	–	–	*49 680*
Dépenses réelles	**46 013**	–	–	–	–	**46 013**
SC, Vérification et évaluation de l'entreprise [1]		–	–	–	–	–
Autorisations finales		–	–	–	*12 934*	*12 934*
Dépenses réelles		–	–	–	**12 500**	**12 500**
SC, Direction générale des finances et de l'administration (F et A) [1]	105 482	350	–	23 685	288 924	418 441
Autorisations finales	*48 558*		–	*23 840*	*316 327*	*388 725*
Dépenses réelles	**45 361**		–	**23 840**	**292 221**	**361 422**
SC, Direction générale des ressources humaines [1]	–	–	–	–	137 164	137 164
Autorisations finales	–	–	–	–	*168 491*	*168 491*
Dépenses réelles	–	–	–	–	**162 837**	**162 837**
SC, Direction générale de l'informatique (DGI) [1]	38 462	12 674	225	5 746	225 483	282 590
Autorisations finales	*69 855*	*9 407*	*1 129*	*46 941*	*365 769*	*493 101*
Dépenses réelles	**62 755**	**9 407**	**1 129**	**38 642**	**368 252**	**480 185**
Compte de l'entreprise [1]	(1 968)	962	(257)	734	74 984	74 455
Autorisations finales	*21 664*	*4 488*	*(92)*	*11 016*	*(44 330)*	*(7 254)*
Dépenses réelles	**28 345**	**4 203**	**(134)**	**10 887**	**(38 576)**	**4 725**
Recettes à valoir sur le crédit [1]	(103 018)	(380)	(8 436)		(29 055)	(140 889)
Autorisations finales	*(100 664)*	*(380)*	*(6 352)*		*(35 466)*	*(142 862)*
Dépenses réelles	**(100 664)**	**(380)**	**(6 352)**	–	**(35 466)**	**(142 862)**
Total de l'Agence						
Dépenses prévues	1 786 082	195 488	80 208	592 117	709 863	3 363 758
Autorisations finales	*2 125 754*	*225 572*	*96 467*	*716 609*	*801 568*	*3 965 970*
Dépenses réelles	**2 074 575**	**217 207**	**93 531**	**660 680**	**778 911**	**3 824 904**

1 Les données en caractères ordinaires sont les dépenses prévues selon le *Rapport de 2002-2003 sur les plans et priorités (RPP)* (voir Remarque ci-dessous); les données en caractères italiques indiquent le total des autorisations à partir du Budget principal et des Budgets supplémentaires des dépenses et autres autorisations. Les données en caractères gras indiquent les dépenses réelles.

Remarque : Peu de temps après que le RPP 2002-2003 fut complété, des directions générales fonctionnelles furent déplacées de la Direction générale des finances et de l'administration afin de mieux refléter la réalité organisationnelle. Les Publications furent intégrées aux Affaires publiques et aux Cotisations et recouvrements avec quelques montants moindres affectés aux autres directions générales impliquées. Les Affaires de l'entreprise furent divisées entre les Affaires publiques et la Vérification et évaluation de l'entreprise, avec une partie restant aux Finances et administration. Ces rajustements ont affecté les montants prévus et les autorisations ci-dessus.

	Publications	Affaires de l'entreprise
Affaires publiques	31 575	8 062
C et R Services à la clientèle	63 635	
Douanes	1 568	
Autres	1 744	
Vérification et évaluation		11 694
Finances et administration	264	5 839
De Finances et administration	**759 466**	**804 506**

www.adrc.gc.ca

Tableau 8 : Projets

Tableau 8.1 : Projets – Plan d'investissement

Sommaire des dépenses d'investissement pour 2002-2003						
Secteur d'activité fonctionnel / Initiatives du Plan d'investissement (en milliers de dollars)	**Fonction**	**Dépenses réelles 2001-2002**	**ÉTP prévus 2002-2003**	**Dépenses prévues 2002-2003**	**ÉTP réels 2002-2003**	**Dépenses réelles 2002-2003**
Services fiscaux						
Gouvernement en direct – Phase 1	CetR	12 882	22	2 118	22	2 118
Gouvernement en direct – Phase 3	CetR		124	15 200	102	13 162
Recouvrements intégrés des revenus	CetR	326	28	2 615	18	1 551
Restructuration du rapprochement T1	CetR	665	21	1 219	21	1 219
Automatisation T3	CetR	986	9	508	9	508
Améliorations des centres d'appels	CetR		4	1 035	3	155
Enveloppe de la suite pour l'entreprise	CetR					
Projet des autres levées	CetR	12 105	160	15 326	154	14 978
Registre du numéro d'entreprise	CetR		27	1 920	27	1 920
Ré-ingénierie de la TPS/TVH	CetR		107	8 163	99	7 404
Développement T2	CetR		19	1 833	19	1 833
Ré-ingénierie des déclarations de renseignements	CetR		12	1 255	12	1 255
Cartes de débit (Bureaux des services fiscaux)	CetR		13	1 010	11	906
Modernisation de la production électronique	CetR		23	5 000	23	3 460
Système intégré de soutien des infrastructures d'entreprise	DGPO		52	5 200	28	1 941
Total partiel – Services fiscaux		**26 964**	**621**	**62 402**	**548**	**52 410**
Appels						
Examen du système d'équité	Appels	240	4	104	4	104
Total partiel – Appels		**240**	**4**	**104**	**4**	**104**
Services douaniers						
Plan d'action des Douanes	Douanes	20 834	245	36 544	175	28 665
Remplacement G11	Douanes		12	1 239	7	508
Enveloppe de la sécurité publique (Nexus / Système de traitement accéléré des passagers)	Douanes		75	12 000	73	8 151
Total partiel – Services douaniers		**20 834**	**332**	**49 783**	**255**	**37 324**
Gestion et orientation de l'entreprise						
Comptabilité par activités (CPA)	FetA	270	3	500	2	300
Réforme et renouvellement administratifs (RRA)	FetA	3 540	31	13 858	19	5 700
Fiche d'évaluation équilibrée	FetA	2 903	56	9 592	42	6 638
Stratégie d'information financière	FetA	5 664	133	13 615	98	8 490
Examens horizontaux	FetA			100		100
Norme de classification de l'Agence (NCA)	RH	613	5	1 000	5	570
Affectation des ressources – RH	RH	2 374	47	2 600	32	1 800
Service de prestation de la rémunération	RH		6	1 428	3	1 170
Gestion des positions des RH dans l'organisation	RH		5	821	1	536
Stabilisation des Systèmes administratifs d'entreprise (SAE)	DGI	1 400		2 500		2 500
Mise à jour des SAE	DGI	3 450		1 650		1 650
Renseignement à l'entreprise / Aide à la décision (RE/AD)	DGI		12	3 208	12	3 208
Enveloppe de l'infrastructure de la TI	DGI					
Récupération des centres de données	DGI	2 011	61	9 130	61	6 612
Infrastructure du commerce électronique	DGI		41	10 737	41	712
Disponibilité du service	DGI	5 884	59	8 799	59	8 799
Total partiel – Gestion et orientation de l'entreprise		**28 109**	**459**	**79 538**	**375**	**48 785**
TOTAL DES SECTEURS D'ACTIVITÉ		**76 147**	**1 416**	**191 827**	**1 182**	**138 623**
Montant reporté à 2003-2004					**234**	**53 204**

Tableau 8.2 : Projets de capital principal

Projets de capital principal (crédit 5) par secteur d'activité (en milliers de dollars)						
Secteur d'activité	**Coût total estimatif courant**	**Dépenses réelles 2000-2001**	**Dépenses réelles 2001-2002**	**Dépenses prévues 2002-2003**	**Autorisations finales 2002-2003**	**Dépenses réelles 2002-2003**
Services douaniers						
Projets de construction de nouveaux locaux :						
Aldergrove (C.-B.)	9 935			2 260		
Andover (N.-B.)	5 761	43	23	1 075	795	**798**
Armstrong (Qué.)	7 076		12	2 000	745	**582**
Clarenceville (Qué.)	644		41	725	71	**64**
Coutts (Alberta)	27 762	217	10 280	1 520	11 333	**13 243**
Coutts – Terrestre (Alberta)	3 000		2 401			**13**
Coutts – Inspection des animaux (Alberta)	1 600	1 600				
Douglas (C.-B.)	25 015	123	119	1 200	2 362	**1 203**
Emerson (Manitoba)	12 658	406	319			**156**
Emerson (East-Lynn) (Manitoba)	500		5	450		**10**
Fort Frances (Ont.)	32	11				
Kingsgate (C.-B.)	7 433			860		
Little Gold Creek (C.-B.)	1 820	281	31			
Nelway (C.-B.)	852	36	6			
Osoyoos (C.-B.)	17 530	4 559	8 070	5 919	2 500	**3 282**
Regway (Sask.)	384					
Rigaud (Qué.)	440		438		8	**9**
Saint-Bernard-de-Lacolle (Qué.)	13 938		37			
Stanstead (Rock Island) (Qué.)	13 500		34	1 685	708	**480**
Trout River (Qué.)	2 934					
Études de faisabilité	1 584		782		59	**53**
Modèles de conception	300		13		15	**15**
Nouveaux projets/ remplacements	714		13		414	**128**
Projets liés aux installations existantes :						
Projets de santé et sécurité	20 656	1 535	2 315	1 945	2 705	**2 130**
Autres projets	38 358	1 189	1 819	3 710	2 125	**1 674**
Total des projets de capital principal	**214 426**	**10 000**	**26 758**	**23 349**	**23 840**	**23 840**

www.adrc.gc.ca

Tableau 8.3 : Projets – Plan de gestion des biens

Plan de gestion des biens				
Classe d'actifs (en milliers de dollars)	**Fonction**	**Dépenses réelles 2001-2002**	**Dépenses prévues 2002-2003**	**Dépenses réelles 2002-2003**
Projets de capital principal de la Gestion des installations (voir Tableau 8.2)	FetA	24 045	23 840	23 840
L'exploitation et l'entretien de la Gestion des installations	FetA	26 745	26 202	21 787
Véhicules	FetA	4 031	2 158	1 702
Équipements pour la détection de la contrebande	Douanes	345	3 060	3 060
Équipements de laboratoire	FetA	292	845	845
Système d'alarme et de sécurité personnelle	FetA	1 615	1 556	1 556
Infrastructure de la TI	DGI	62 987	106 047	109 323
Équipements informatiques individuels (p.ex, ordinateurs personnels, ordinateurs portatifs, imprimantes)	DGI	10 350	38 151	23 762
Autres	FetA	1 200	1 200	1 200
Total du Plan de gestion des biens		**131 610**	**203 059**	**187 075**

Tableau 9 : Rapprochement des dépenses présentées dans le Rapport sur le Rendement par rapport à l'État des résultats – Activités de l'Agence pour 2002-2003

Pour l'exercice terminé le 31 mars 2003 (en milliers de dollars)				
RAPPORT SUR LE RENDEMENT (Voir Tableau 2)		**EXTRAITS DES ÉTATS FINANCIERS VÉRIFIÉS ÉTAT DES RÉSULTATS – ACTIVITÉS DE L'AGENCE** (Voir l'État des résultats – Activités de l'Agence)		
Fonctionnement	3 700 121	**Dépenses**		
Capital principal	23 840	Personnel		3 218 042
Subventions et contributions votées	109 307	Autres		1 072 647
Total partiel	3 833 268			
Subventions et contributions législatives	134 498			
Total des dépenses brutes	3 967 766	**Total des dépenses**		4 290 689
Moins : Recettes à valoir sur le Crédit 1	(142 862)	**Revenus non fiscaux**		
		Versées au Crédit 1 – ADRC	(142 862)	
		Revenus disponibles	(31 886)	
		Autres revenus non-fiscaux	(21 860)	(196 608)
Total des dépenses nettes	**3 824 904**	**Coûts nets d'exploitation**		**4 094 081**

Rajustements à la méthode de caisse modifiée utilisée dans le *Rapport annuel de l'ADRC* afin de se rapprocher de la méthode de comptabilité d'exercice intégrale utilisée dans l'État des résultats – Activités de l'Agence :

Rapport sur le rendement	**3 824 904**		
PLUS / (MOINS) :			
1 Services fournis sans frais par d'autres ministères	506 613	Charges n'exigeant pas l'utilisation de crédits de l'année courante	
2 Amortissement des immobilisations	27 419		
3 Perte nette sur aliénations d'actifs	15 888		
4 Rajustements aux charges des exercices précédents	(9 722)		
5 Fournitures consommables (inventaire)	3 172		
6 Autres rajustements	128		
7 Indemnités de cessation d'emploi	60 163	Évolution nette des besoins de financement futurs	
8 Indemnités de congé annuel et de congé compensatoire	14 041		
9 Autres rajustements	266		
10 Dépenses en capital	(140 740)	Acquisitions d'actifs financées au moyen de crédits de l'année courante	
11 Charges payées d'avance	(1 340)		
12 Revenus non-fiscaux disponibles (l'Article 60 de la *Loi sur l'ADRC*)	(31 886)	Revenus non-fiscaux qui ne peuvent pas être affectées aux crédits parlementaires	
13 Autres revenus non-fiscaux	(21 860)		
14 Rajustement aux revenus des exercices précédents	(5 914)		
15 Allocations spéciales pour enfants	(134 498)	**État des charges administrées** (Voir l'État des charges administrées)	
16 Allocation pour frais de chauffage [1]	(12 553)		
États des résultats – Activités de l'Agence (Coûts nets d'exploitation)	**4 094 081**		

[1] Le montant de 12 553 K$ est selon la méthode de comptabilité de caisse. L'état des résultats pour les activités administrées présente un montant de (1 117 K$), selon la base de la comptabilité d'exercice intégrale.

www.adrc.gc.ca

Tableau 9.1 : Rapprochement par article

Pour l'exercice terminé le 31 mars 2003 (en milliers de dollars)			
	Rapport sur le rendement	**Redressements**	**État des résultats**
Personnel	2 996 890		
Contributions de l'employeur aux régimes d'assurance-maladie [1]		187 134	
Indemnités pour accidents du travail [1]		2 940	
Rajustements aux charges des exercices précédents [4]		(592)	
Indemnités de cessation d'emploi [7]		60 163	
Indemnités de congés annuels et de congés compensatoires [8]		14 041	
Dépenses en capital (incl. Régimes d'avantages sociaux) [10]		(42 208)	
Redressé aux Services professionnels et spéciaux		(326)	
			3 218 042
Transports et communications	194 662		
Rajustements aux charges des exercices précédents [4]		(1 069)	
Dépenses en capital [10]		(1 106)	
Charges payées d'avance [11]		370	
			192 857
Information	6 031		
Rajustements aux charges des exercices précédents [4]		(32)	
Dépenses en capital [10]		(37)	
Charges payées d'avance [11]		89	
Services de réclame, d'imprimerie et services connexes			**6 051**
Services professionnels et spéciaux	195 773		
Services juridiques fournis sans frais [1]		69 362	
Services de vérification fournis sans frais [1]		4 089	
Services de la paye [1]		2 072	
Rajustements aux charges des exercices précédents [4]		(3 526)	
Autres ajustements [9]		53	
Dépenses en capital [10]		(28 876)	
Charges payées d'avance [11]		83	
Redressé du Personnel		326	
Autres services 39 760 K$** **Services professionnels et spéciaux 199 596 K$			**239 356**
Location	14 418		
Rajustements aux charges des exercices précédents [4]		(163)	
Dépenses en capital [10]		(66)	
Location de matériels et autres			**14 189**

Pour l'exercice terminé le 31 mars 2003 (en milliers de dollars)			
	Rapport sur le rendement	**Redressements**	**État des résultats**
Achats de services de réparation et d'entretien	84 234		
Rajustements aux charges des exercices précédents [4]		(1 254)	
Autres rajustements [9]		160	
Dépenses en capital [10]		2 081	
Charges payées d'avance [11]		(1 882)	
Services de réparation et d'entretien			**83 339**
Services publics, fournitures et approvisionnements	55 460		
Rajustements aux charges des exercices précédents [4]		(307)	
Fournitures consommables (Inventaire) [5]		3 172	
Dépenses en capital [10]		(281)	
Redressé aux Autres charges		(51)	
Redressé aux Achats de matériel		(30)	
Services publics : 510 K$** **Fournitures et approvisionnements : 57 453 K$			**57 963**
Autres subventions et paiements : 22 559 K$ (Rapport sur le rendement)	15 681		
Perte sur aliénations d'actifs [3]		15 888	
Rajustement aux charges des exercices précédents [4]		(85)	
Autres rajustements [6]		128	
Dépenses en capital [10]		(15)	
Rajustements aux revenus des exercices précédents [14]	5 914	(5 914)	
Allocation des frais de chauffage [16]		(12 553)	
Revenus réutilisables (MRQ) – Redressé des Paiements de transfert	2 254	(2 254)	
Redressé des Achats de matériel		359	
Redressé des Fournitures et approvisionnements		51	
Redressé au Capital principal	(1 290)	1 290	
Perte sur aliénations d'actifs : 15 888 K$** **Autres charges : 3 566 K$			**19 454**
Acquisition de machines et de matériel	130 094		
Rajustements aux charges des exercices précédents [4]		(440)	
Autres rajustements [9]		53	
Dépenses en capital [10]		(47 682)	
Redressé des Fournitures et approvisionnements		30	
Redressé aux Autres charges		(359)	
Achats de matériel			**81 696**

www.adrc.gc.ca

Pour l'exercice terminé le 31 mars 2003 (en milliers de dollars)			
	Rapport sur le rendement	**Redressements**	**État des résultats**
Capital principal : 23 840 K$ (Rapport sur le rendement)			
Dépenses en capital [10]	22 550	(22 550)	–
Redressé des Autres subventions et paiements	1 290	(1 290)	–
			–
Paiements de transfert : 243 805 K$ (Rapport sur le rendement)			
Rajustements aux charges des exercices précédents (MRQ) [4]		(2 254)	
Subventions (allocations spéciales pour enfants) [15]	134 498	(134 498)	
Contributions : 109 307 K$ (Rapport sur le rendement)	111 561		
Revenus disponibles (MRQ) – Redressé aux Autres subventions et paiements	(2 254)	2 254	
			109 307
Revenus non-fiscaux			
Recettes à valoir sur le crédit 1	(142 862)		
Revenus non-fiscaux disponibles (l'article 60 de la *Loi sur l'ADRC*) [12]		(31 886)	
Autres revenus non-fiscaux [13]		(21 860)	
			(196 608)
Locaux [1]		241 016	**241 016**
Amortissement des dépenses en capital [2]		27 419	**27 419**
Totaux	**3 824 904**	**269 177**	**4 094 081**

1	Voir Tableau 3.2 Coûts des services fournis par d'autres ministères sans frais 506 613
2	Amortissement des immobilisations 27 419
3	Perte sur aliénations d'actifs 15 888
4	Rajustement aux charges des exercices précédents (9 722)
5	Fournitures consommables (Inventaire) 3 172
6	Autres rajustements 128
7	Indemnités de cessation d'emploi 60 163
8	Congés annuels et congés compensatoires 14 041
9	Autres rajustements 266
10	Dépenses en capital (140 740)
11	Charges payées d'avance (1 340)
12	37 366 K$ inclus dans le Rapport sur le rendement (31 886)
13	Non inclus dans le Rapport sur le rendement (21 860)
14	Rajustements aux revenus des exercices précédents (5 914)
15	Allocations spéciales pour enfants – compris dans les charges administrées (134 498)
16	Allocation pour frais de chauffage – voir la note à la page 2-70 (12 553)
	269 177

Invitation à évaluer notre *Rapport annuel*

Après avoir lu *Rendons compte*, veuillez, s'il vous plaît, nous envoyer vos suggestions ou si vous désirez des renseignements supplémentaires envoyez un courriel à **rapport.annuel@ccra-adrc.gc.ca** ou écrivez-nous à l'adresse suivante :

Directeur
Division de la régie et de la responsabilisation de l'entreprise
Direction de la planification et de la régie de l'entreprise et de la fiche d'évaluation équilibrée
Agence des douanes et du revenu du Canada
6e étage, 555, avenue MacKenzie
Ottawa ON K1A 0L5

Téléphone : (613) 954-1626